ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR

CARRERA FINANZAS

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIEROS EN FINANZAS

TEMA:

"Evaluación y proyección financiera del Hotel El Molino de la Ciudad de Riobamba con una propuesta de mejoramiento de su rentabilidad, período 2012-2014"

Melissa Del Cisne Blacio Reyes
Mario Andrés Chiriboga Bermeo

Riobamba - Ecuador
2012

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo ha sido revisado en su totalidad quedando autorizada su presentación.

Ing. Edison Calderón
DIRECTOR DE TESIS.

Ing. Juan A. Avalos
MIEMBRO TRIBUNAL.

CERTIFICACIÓN AUTORÍA

Las ideas expuestas en el presente trabajo de investigación y que aparecen como propias son en su totalidad de absoluta responsabilidad de los autores.

MELISSA DEL CISNE BLACIO REYES
MARIO ANDRÉS CHIRIBOGA BERMEO

AGRADECIMIENTO

Nunca debemos considerar al estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber.

Agradecemos en primer lugar a Dios por la salud y vida que nos ha proporcionado para cumplir nuestros proyectos personales, así como también la sabiduría suficiente para no decaer en ningún momento de nuestras vidas guiando nuestro andar.

Al Señor Héctor Di Donato gerente y propietario de Hotel El Molino quien nos brindó la ayuda e información necesaria para realizar el presente trabajo. Como también al Ing. Edison Calderón, director de esta tesis, por su valiosa orientación y apoyo para la conclusión de la misma. A nuestro apreciado Decano Ing. Fernando Veloz por la ayuda y comprensión que en todo momento nos brindo, de igual manera para el Ing. Juan Alberto Avalos quien contribuyo con sus conocimientos para la realización de este trabajo.

A la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior quienes nos dieron apertura para emprender nuestro camino del saber, aportando experiencias invaluables para nuestra vida, a nuestros maestros de quienes aprendimos siempre y contribuyeron a cumplir nuestras metas.

Y en general a quienes nos han acompañado durante toda nuestra carrera, a nuestros padres por la confianza depositada en nosotros, a hermanos y familiares que fueron parte de este logro.

DEDICATORIA

Melissa

A mis padres que son quienes inspiraron en mí el deseo de superación con su ejemplo constante y su forma de enfrentar a la vida. A mi esposo, amigo y gran compañero Andrés por su ayuda y apoyo en la culminación de mi carrera. También dedico este trabajo con gran amor a mi hija Brianna, que es quien me alienta cada día de mi vida para ser mejor, el motor que me mueve. A mi querida tía Julia, a mis suegros Mario y Miriam y a todos quienes de una u otra forma fueron parte de este logro.

Mario

La presente dedicatoria va dirigida con amor puro a mis padres, quienes en todo momento me han apoyado para seguir adelante, y gracias a las cuales hoy puedo decir que he concluido una etapa más de mi vida.

Que este trabajo represente un recuerdo del esfuerzo y tiempo dedicado a la labor académica, y que con mucho orgullo lleva inscrito mi nombre.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido **Pág.**

PORTADA……I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL……II
CERTIFICACIÓN AUTORÍA……III
AGRADECIMIENTO……IV
DEDICATORIA……V
ÍNDICE DE CONTENIDOS……VI
INDICE DE CUADROS……X
ÍNDICE DE GRÁFICOS……XII
INDICE DE FOTOGRAFÍAS……XII
INTRODUCCIÓN……1
CAPITULO I……3
1. MARCO TEÓRICO……3
1.1. Análisis Financiero……3
1.1.1. Definición……3
1.1.2. Objetivo Financiero……3
1.1.3. Fines Del Análisis Financiero……4
1.1.4. Causas Frecuentes De Dificultades Financieras……4
1.1.5. Interpretación De Los Estados Financieros……5
1.1.5.1. Revelaciones Sobre El Balance General……5
1.1.5.2. Revelaciones Sobre El Estado De Resultados……5
1.1.6. Tipos De Análisis Financiero……6
1.1.6.1. Análisis Vertical……6
1.1.6.2. Análisis Horizontal……8
1.1.6.2.1. Factores Que Representan Algunas Variaciones Dentro De Un Análisis Horizontal……10
1.1.7. Ratios Financieros……12
1.1.7.1. Análisis de Solvencia……12
1.1.7.2. Análisis de Rentabilidad……21
CAPÍTULO II……27
2. ANÁLISIS SITUACIONAL……27
2.1. Generalidades de la Empresa……27
2.1.1. Reseña Histórica Hotel “El Molino”……27
2.1.2. Ubicación Geográfica……28
2.1.3. Mapa de Ubicación……29
2.1.4. Filosofía de la Empresa……29
2.1.4.1. Misión……29
2.1.4.2. Visión……30
2.1.4.3. Valores……30
2.1.4.4. Principios……30

2.1.5. Oferta de Servicios 30
2.1.5.1. Restaurant 31
2.1.5.2. Cafetería, Bar 31
2.1.5.3. Salón de Recepciones 32
2.1.5.4. Internet 33
2.1.5.5. Otros Servicios 33
2.1.6. Estructura Orgánica 34
2.1.6.1. Organigrama Estructural 34
2.1.6.2. Organigrama Funcional 35
2.1.7. Descripción de Funciones 36
2.1.7.1. Gerencia 36
2.1.7.1.1. Gerente General 36
2.1.7.1.2. Asistente de Gerencia 38
2.1.7.2. Contabilidad 39
2.1.7.2.1. Auxiliar Contable 39
2.1.7.3. Servicio al Cliente 41
2.1.7.3.1. Recepcionistas 41
2.1.7.4. Gastronomía 44
2.1.7.4.1. Jefa de Cocina 44
2.1.7.4.2. Auxiliar de Cocina 46
2.1.7.5. Camarería 47
2.1.7.5.1. Jefa de Camareras 47
2.1.7.5.2. Camareras 49
2.1.7.6. Mantenimiento y Lavandería 51
2.1.7.6.1. Conserje 51
2.1.7.6.2. Lavandería 52
2.2. Análisis del Sector Hotelero en Ecuador 54
2.2.1. Origen Y Evolución Del Turismo Y La Hotelería En Ecuador 54
2.2.2. Razones para visitar Ecuador 55
2.2.3. Ecuador devuelve el IVA a Turistas Extranjeros 58
2.2.4. Las Nuevas Tecnologías Permiten A Los Hoteles Ahorrar Un 30% 59
2.2.5. Hoteles de Riobamba Afiliados a la Federación Hotelera del Ecuador 60
2.2.5.1. Hoteles de Riobamba no afiliados a la Federación Hotelera del Ecuador 60
2.2.6. Análisis FODA 61
2.3. Análisis Situacional del Hotel “El Molino” 65
2.3.1. Información sobre las Habitaciones 65
2.3.2. Análisis FODA 66
CAPÍTULO III 69
3. EVALUACIÓN Y PROYECCIÓN FINANCIERA DEL HOTEL EL MOLINO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA CON UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE SU RENTABILIDAD, PERÍODO 2012 – 2014 69

3.1. Evaluación Financiera Del Hotel El Molino 69
3.1.1. Análisis Vertical Del Hotel "El Molino" 74
3.1.1.1. Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Del Hotel "El Molino" 74
3.1.1.1.1. Análisis de la Estructura del Estado de Situación Financiera 76
3.1.1.2. Análisis Vertical del Estado de Resultados Del Hotel "El Molino" 82
3.1.2. Análisis Horizontal Del Hotel "El Molino" 83
3.1.2.1. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera 83
3.1.2.2. Análisis Horizontal del Estado de Resultados 85
3.1.3. Ratios Financieros del Hotel "El Molino" 87
3.1.3.1. Análisis de Solvencia del Hotel "El Molino" 87
3.1.3.1.1. Análisis de Capital de Trabajo 87
3.1.3.1.2. Razón Ácida 87
3.1.3.1.3. Razón de Estabilidad 88
3.1.3.1.4. Rotación de Activos Fijos 89
3.1.3.2. Análisis de Apalancamiento 90
3.1.3.2.1. Índice de Propiedad 90
3.1.3.2.2. Índice de Endeudamiento 90
3.1.3.2.3. Razón de Apalancamiento Financiero 91
3.1.3.3. Análisis de Rentabilidad 92
3.1.3.3.1. Razón De Ventas Netas Sobre Activos 92
3.1.3.3.2. Tasa de Rendimiento Neto de sus Activos 93
3.1.3.3.3. Tasa de Rendimiento operacional de sus activos 93
3.1.3.3.4. Tasa de Rendimiento del Patrimonio 94
3.1.3.3.5. Índice de Apalancamiento Financiero 95
3.1.3.3.6. Dupont 96
3.2. Proyección Financiera Del Hotel El Molino 97
3.3. Propuesta de Mejoramiento Del Hotel El Molino 101
CAPÍTULO IV 104
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 104
4.1. Conclusiones 104
4.2. Recomendaciones 106
RESÚMEN 107
SUMMARY 107
BIBLIOGRAFIA 109
ANEXOS 110
ANEXO 1. Registro Único De Contribuyentes 110
ANEXO 2. Registro Único De Proveedores 110
ANEXO 3. Permiso De Funcionamiento 111
ANEXO 4. Certificado De Funcionamiento 111
ANEXO 5. Certificado De Registro 112

ANEXO 6. Informe Ambiental 113
ANEXO 7. Licencia De Funcionamiento.....114
ANEXO 8. SAYCE.....115

INDICE DE CUADROS

N° CUADRO		Pág.
	CAPÍTULO I	
1	Ejemplo De Análisis Vertical	7
2	Ejemplo De Análisis Vertical	8
3	Ejemplo De Análisis Horizontal	9
4	Ejemplo De Análisis Horizontal	10
5	Análisis De Posición Actual	13
6	Razón Del Capital De Trabajo	14
7	Rotación De Cuentas Por Cobrar	15
8	Período Promedio De Cobranza	15
9	Período Promedio De Cobranza	16
10	Período Promedio De Cobranza	16
11	Rotación De Inventarios	17
12	Período De Existencias De Inventarios	18
13	Período De Existencias De Inventarios	18
14	Período De Existencias De Inventarios	19
15	Razón De Pasivo Sobre Patrimonio	20
16	Razón De Pasivo Sobre Patrimonio	20
17	Período De Pago Proveedores	21
18	Razón De Ventas Netas Entre Activos	22
19	Tasa De Rendimiento Neto De Sus Activos	23
20	Tasa De Rendimiento Operacional De Sus Activos	24
21	Tasa De Rendimiento Del Patrimonio	25
22	Apalancamiento Financiero	25
23	Utilidad Por Acción Común	26
	CAPITULO II	
24	Ubicación Geográfica Hotel El Molino	28
25	Hoteles De Riobamba Afiliados A La Federación Hotelera Del Ecuador	60
26	Matriz Foda Del Sector	62
27	Matriz Foda Priorizada Del Sector Hotelero	63
28	Matriz Cruce De Variables	64
29	Acomodación / Tarifas	66
30	Matriz Foda Del Hotel “El Molino”	66
31	Matriz Foda Priorizada Del Hotel “El Molino”	67
32	Matriz Cruce De Variables Hotel El Molino	68
	CAPITULO III	
33	Estado De Situación Financiera 2010	71
34	Estado De Resultados 2010	72

35	Estado De Situación Financiera 2011	73
36	Estado De Resultados 2011	74
37	Análisis Vertical Del Estado De Situación Financiera 2010 - 2011	75
38	Estructura Del Estado De Situación Financiera Año 2010	76
39	Estructura Del Estado De Situación Financiera Año 2011	77
40	Estructura Del Activo Años 2010 – 2011	77
41	Estructura Del Pasivo Años 2010 – 2011	79
42	Estructura Del Patrimonio Años 2010 – 2011	80
43	Análisis Vertical Del Estado De Resultados 2010 - 2011	82
44	Análisis Horizontal Del Estado De Situación Financiera 2010 - 2011	84
45	Análisis Horizontal Del Estado De Resultados 2010 - 2011	86
46	Capital De Trabajo	87
47	Razón Ácida	88
48	Razón De Estabilidad	89
49	Rotación De Activos Fijos	89
50	Índice De Propiedad	90
51	Índice De Endeudamiento	91
52	Razón De Apalancamiento Financiero	91
53	Razón De Ventas Netas Sobre Activos	92
54	Tasa De Rendimiento Neto De Sus Activos	93
55	Tasa De Rendimiento Operacional De Sus Activos	94
56	Tasa De Rendimiento Del Patrimonio	95
57	Apalancamiento Financiero	95
58	Dupont	96
59	Estado De Resultados Proyectado	99
60	Estado De Situación Financiera Proyectado 2012 - 2014	100

ÍNDICE DE GRÁFICOS

N° GRAFICO		Pág.
	CAPITULO II	
1	Mapa de Ubicación	29
2	Organigrama Estructural Hotel El Molino	35
3	Organigrama Funcional Hotel El Molino	36
	CAPITULO III	
4	Estructura Del Activo Año 2010	78
5	Estructura Del Activo Año 2010	78
6	Estructura Del Pasivo Año 2010	79
7	Estructura Del Pasivo Año 2011	80
8	Estructura Del Patrimonio Año 2010	81
9	Estructura Del Patrimonio Año 2011	81

INDICE DE FOTOGRAFÍAS

N° FOTO	CAPITULO II	Pág.
1	Hotel “El Molino”	27
2	Restaurant	31
3	Cafetería/ Bar	31
4	Salón De Recepciones	32
5	Internet	33

INTRODUCCIÓN

Con el fin de predecir o evitar una posible quiebra en una empresa a través de la utilización de ratios y el análisis financiero sobre los componentes de la solvencia, la liquidez, la rentabilidad, entre otros factores, se ha ido explorado en numerosos estudios a partir de 1932 cuando Fitzpatrick llevó a cabo los primeros trabajos que dieron origen a la denominada etapa descriptiva. El objetivo central de estos trabajos consistió en intentar detectar las quiebras empresariales a través de sólo el uso de ratios.

En general la quiebra masiva de empresas, tanto en países desarrollados y en países en vías de desarrollo, se intensificó a finales de los años sesenta y durante toda la década de los setenta. Esto llevó a los países más adelantados en los campos de las finanzas, la estadística, la informática y la contabilidad, a emprender numerosos estudios dedicados a la predicción de quiebras y al desarrollo de la teoría de la solvencia, destacando como principales precursores los norteamericanos Beaver y Altman.

El realizar un análisis y proyección financiera tiene por finalidad dar a conocer la situación económica y financiera del Hotel El Molino a la vez que nos facultará para realizar la respectiva proyección y en consecuencia finalizar planteando estrategias que permitan incrementar la rentabilidad de la empresa.

Sabemos claramente que hoy por hoy tanto el área operativa como la de ventas deben hablar el mismo lenguaje que el financiero, para poder entender y tomar las acciones pertinentes en sus respectivos campos. En las diferentes áreas de la empresa el financiero deberá analizar cómo funcionan los cambios adaptados, convirtiéndose en necesario realizar una evaluación que determine cómo se ha visto afectada la empresa, utilizando algunas herramientas tales como ratios o índices financieros.

Estos ratios proporcionan una rápida y global visualización del comportamiento de la empresa, mostrando las fortalezas y debilidades en el desempeño de las diferentes áreas. Principalmente se enfocan en medir la rentabilidad, liquidez, endeudamiento o apalancamiento así como también la actividad o eficiencia de la Administración.

La planeación financiera de una empresa se nutre del análisis económico-financiero en el cual se realizan proyecciones de las diversas decisiones de inversión y financiamiento y se analizan los efectos de las diversas alternativas, donde los resultados financieros alcanzados serán el producto de las decisiones que se vayan a tomar. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia dónde va; si las cosas resultan desfavorables, tener un plan de apoyo de modo que la empresa no se encuentre desprotegida sin alternativas financieras.

La rentabilidad financiera o "ROE" relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel de empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma.

En el área de finanzas, utilizaremos indicadores para el estudio de la información contenida en los estados financieros básicos (Balance General y Estado de Resultados), pero en especial para medir la rentabilidad empresarial, la cual representa uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado período de tiempo.

Es así que pretendemos concluir planteando estrategias claras para mejorar la rentabilidad y que orienten de forma segura a la administración en cuanto a la toma de decisiones, sabiendo que esto marcara diferencias notables relacionadas a la operatividad de la empresa.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Análisis Financiero

1.1.1. Definición

Interpretación, comparación y estudio de estados financieros y datos operacionales de una entidad; implica el cálculo y la significación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, para ayudar así a que los administradores, inversionistas y acreedores tomen sus respectivas iniciativas; es decir, tiene como fin demostrar a manera de diagnóstico cual es la situación económica y financiera por la que atraviesa la institución en un momento determinando. Dicha apreciación no debe considerarse como principio único, esto es con solo la interpretación de una serie de razones o índices deducidos en forma en forma simple de los estados contables, sino que es necesario profundizar en su análisis hasta aquellos sectores que rodean el medio en el cual opera la firma.[1]

1.1.2. Objetivo Financiero

Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe tender hacia un fin: maximizar el valor de la empresa. Ese fin corresponde, por lo general, al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños, de incrementar su propia riqueza, es decir su inversión. Por excepción, cuando las acciones están muy diversificadas, el funcionario financiero puede, hasta cierto punto sentirse con relativa libertad y trabajar solo para mantener la riqueza de los inversionistas, dedicando parte del esfuerzo a otros propósitos personales de carácter social o de beneficio para los

[1] CHIRIBOGA ROSALES, Luis Alberto; Diccionario técnico financiero ecuatoriano.- Edit. Jokama, 5 ed., Quito, 2005, 160p.

trabajadores. El valor de la empresa es un concepto muy complejo de entender en la vida práctica, pero se puede decir que se compendia en el valor de mercado de cada acción o aporte social, y que de alguna manera, en el tiempo el valor promedio de la acción refleja el éxito o fracaso de la gestión financiera.[2]

1.1.3. Fines Del Análisis Financiero

Sus fines son, entre otros:

a) Establecer razones e índices financieros derivados del balance general.
b) Identificar la repercusión financiera por el empleo de los recursos monetarios en el proyecto seleccionado.
c) Calcular las utilidades, pérdidas o ambas, que se estiman obtener en el futuro, a valores actualizados.
d) Determinar la tasa de rentabilidad financiera que ha de generar el proyecto, a partir del cálculo e igualación de los ingresos con los egresos, a valores actualizados.
e) Establecer una serie de igualdades numéricas que den resultados positivos o negativos respecto a la inversión de que se trate.

1.1.4. Causas Frecuentes De Dificultades Financieras

1. Inventarios Excesivos: Trae aparejado pérdidas por deterioro, almacenaje, obsolescencias, etc.
2. Exceso de cuentas por cobrar y cuentas por pagar: Representa inmovilizaciones de medios.
3. Inversión en activos fijos tangibles por encima de las necesidades de la Empresa: Da lugar a un aumento del costo de producción y por ende una disminución de la rentabilidad de la empresa.

[2] AVELLANEDA OJEDA, Carmenza; Diccionario Bilingüe de términos financieros.- Edit. Mc. Graw-Hill, Bogotá, 1996, 376p.

4. Condiciones operativas muy por debajo de las demás empresas similares.
5. Volumen de ventas muy elevado no proporcional a la fuente de medios propios.
6. Planificación y distribución incorrecta de la utilidad.

1.1.5. Interpretación De Los Estados Financieros

1.1.5.1. Revelaciones Sobre El Balance General

a) Principales inversiones temporales y permanentes
b) Principales clases de cuentas y documentos por cobrar
c) Principales clases de inventarios, métodos y base de valuación.
d) Activos recibidos por leasing
e) Activos no operativos o puestos en venta.
f) Obligaciones financieras y laborales.
g) Financiamientos.
h) Principales contingencias
i) Preferencias y restricciones sobre las utilidades.

1.1.5.2. Revelaciones Sobre El Estado De Resultados

a) Ingresos brutos, actividad principal y devolución.
b) Monto o porcentaje de los ingresos de los clientes
c) Costo de ventas.
d) Gasto de ventas, administración, investigación, y desarrollo.
e) Costo integral de financiamiento.
f) Otros conceptos por ingresos brutos.

1.1.6. Tipos De Análisis Financiero

1.1.6.1. Análisis Vertical

Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas del estado financiero, con referencia sobre el total de activos o total de pasivos y patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados, permitiendo al análisis financiero las siguientes apreciaciones objetivas:

- Visión panorámica de la estructura del estado financiero, la cual puede compararse con la situación del sector económico donde se desenvuelve, o a falta de información con la de una empresa conocida que sea el reto de superación.

- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado.

- Controla la estructura, puesto que se considera que la actividad económica debe tener la misma dinámica para todas las empresas.

- Evalúa los cambios estructurales.

- Evalúa las decisiones gerenciales.

- Permite plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos y precios y de financiamiento.

- Permite seleccionar la estructura óptima sobre la cual exista mayor rentabilidad y que sirva como medio de control.

El cuadro muestra un balance general comparativo condensado con análisis vertical de una compañía industrial y comercial:

CUADRO N° 1

EJEMPLO DE ANÁLISIS VERTICAL

COMPAÑÍA INDUSTRIAL Y COMERCIAL S.A.				
BALANCE GENERAL COMPARATIVO				
A 31 de diciembre (en miles de $)				
	Año 2		Año 1	
	Cantidad	Vertical	Cantidad	Vertical
ACTIVOS				
Activos circulantes o	550000	48,30	533000	43,30
Inversiones a largo plazo	95000	8,30	177500	14,40
Propiedad, planta y equipo	444500	39,00	470000	38,20
Activos intangibles	50000	4,40	50000	4,10
Total activos	**1139500**	**100,00**	**1230500**	**100,00**
PASIVOS				
Pasivos circulantes	189900	16,70	235300	19,10
Pasivos a largo plazo	100000	8,80	200000	16,30
Total pasivos	**289900**	**25,40**	**435300**	**35,40**
PATRIMONIO				
Acciones preferentes	150000	13,20	150000	12,20
Acciones comunes	500000	43,90	500000	40,60
Utilidades retenidas	199600	17,50	145200	11,80
Total patrimonio	849600	74,60	795200	64,60
Total pasivos y patrimonio	**1139500**	**100,00**	**1230500**	**100,00**

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 112.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

En un análisis vertical del estado de resultados, cada partida se expresa como porcentaje de las ventas netas. El cuadro siguiente muestra un estado de resultados comparativo condensado con análisis vertical:

CUADRO N° 2

EJEMPLO DE ANÁLISIS VERTICAL

COMPAÑÍA INDUSTRIAL Y COMERCIAL S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO				
A 31 de diciembre (en miles de $)				
	Año 2	**Vertical**	**Año 1**	**Vertical**
Ventas	1530500	102,20	1234000,00	102,80
Devoluciones en ventas	32500	2,20	34000	2,80
Ventas netas	1498000	**100,00**	1200000	**100,00**
Costo de ventas	1043000	69,60	820000	68,30
Utilidad Bruta	**455000**	30,40	**380000**	31,70
Gastos de venta	191000	12,80	147000	12,30
Gastos de administración	104000	6,90	97400	8,10
Total gastos de operación	295000	19,70	244400	20,40
Utilidad operacional	**160000**	10,70	**135600**	11,30
Otros ingresos	8500	0,60	11000	0,90
Otros gastos	6000	0,40	12000	1,00
Utilidad antes de ajustes	**162500**	10,80	**134600**	11,20
Ajustes	2500	0,20	1700	0,10
Utilidad antes de impuestos	**160000**	10,70	**132900**	11,10
Gastos de impuestos	56600	3,80	48700	4,10
Utilidad Neta	**103400**	6,90	**84200**	7,00

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 113.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.6.2. Análisis Horizontal

El análisis de estructura horizontal plantea problemas de crecimiento desordenado de algunas cuentas, como también la falta de coordinación con las políticas de la empresa.

El análisis horizontal muestra los siguientes resultados:

- Analiza el crecimiento o disminución de cada cuenta, o grupo de cuentas, de un período a otro.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo en la elaboración del estado de cambios en la situación financiera.

- En términos porcentuales, halla el crecimiento simple o ponderado de cada cuenta.
- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas.
- Muestra las variaciones de las estructuras financieras, modificadas por los agentes económicos externos; se deben explicar las causas y los efectos de los resultados, tales como la inflación en los costos, la recesión por disminución en las ventas.

El cuadro muestra un balance general comparativo condensado con análisis horizontal de una compañía industrial y comercial:

CUADRO N° 3

EJEMPLO DE ANÁLISIS HORIZONTAL

COMPAÑÍA INDUSTRIAL Y COMERCIAL S.A.				
BALANCE GENERAL COMPARATIVO				
A 31 de diciembre (en miles de $)				
	Año 2	**Año 1**	**Absoluta**	**Relativa**
ACTIVOS				
Activos circulantes o corrientes	550000	533000	17000	3,19%
Inversiones a largo plazo	95000	177500	-82500	-46,48%
Propiedad, planta y equipo (neto)	444500	470000	-25500	-5,43%
Activos intangibles	50000	50000	0	0,00%
Total activos	**1139500**	**1230500**	-91000	-7,40%
PASIVOS				
Pasivos circulantes o corrientes	189900	235300	-45400	-19,29%
Pasivos a largo plazo	100000	200000	-100000	-50,00%
Total pasivos	**289900**	**435300**	-145400	-33,40%
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Acciones preferentes	150000	150000	0	0,00%
Acciones comunes	500000	500000	0	0,00%
Utilidades retenidas	199600	145200	54400	37,47%
Total patrimonio	849600	795200	54400	6,84%
Total pasivos y patrimonio	**1139500**	**1230500**	-91000	-7,40%

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 118.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

El balance general del cuadro puede ampliarse para incluir los detalles de las diferentes categorías de activos y pasivos. Una alternativa consiste en presentar los detalles en plantillas independientes.

El cuadro siguiente muestra un estado de resultados comparativo condensado con análisis horizontal:

CUADRO N° 4

EJEMPLO DE ANÁLISIS HORIZONTAL

COMPAÑÍA INDUSTRIAL Y COMERCIAL S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO				
A 31 de diciembre (en miles de $)				
	Año 2	**Año 1**	**Absoluto**	**Relativo**
Ventas	1530500	1234000,00	296500,00	24,03%
Devoluciones en ventas	32500	34000	-1500,00	-4,41%
Ventas netas	1498000	1200000	298000,00	24,83%
Costo de ventas	1043000	820000	223000,00	27,20%
Utilidad Bruta	**455000**	**380000**	**75000,00**	**19,74%**
Gastos de venta	191000	147000	44000,00	29,93%
Gastos de administración	104000	97400	6600,00	6,78%
Total gastos de operación	295000	244400	50600,00	20,70%
Utilidad operacional	**160000**	**135600**	**24400,00**	**17,99%**
Otros ingresos	8500	11000	-2500,00	-22,73%
Otros gastos	6000	12000	-6000,00	-50,00%
Utilidad antes de ajustes	**162500**	**134600**	**27900,00**	**20,73%**
Ajustes	2500	1700	800,00	47,06%
Utilidad antes de impuestos	**160000**	**132900**	**27100,00**	**20,39%**
Gastos de impuestos	56600	48700	7900,00	16,22%
Utilidad Neta	**103400**	**84200**	**19200,00**	**22,80%**

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 119.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.6.2.1. Factores Que Representan Algunas Variaciones Dentro De Un Análisis Horizontal

Las variaciones en las cuentas por cobrar se deben a varios factores:

- Incentivos de la cartera

- Incrementos en las ventas.
- Flexibilización de plazos en las ventas.
- Disminución por una buena gestión en el cobro de cartera.
- Cambio en las condiciones de ventas en cuanto a descuentos, rebajas y financiación.
- Cumplimiento de metas y objetivos.

Las variaciones en los inventarios pueden resultar de:

- Mayor demanda del mercado.
- Dificultades en el aprovisionamiento de la materia prima por escasez.
- Restricción en las políticas de importación.
- Utilización de metodologías justo a tiempo.
- Recesiones económicas.
- Incremento en los precios.

Las variaciones en los activos pueden acontecer por:

- Cambios en las políticas de financiación.
- Expansión financiada con recursos externos.
- Cambio en el régimen laboral.
- Generación interna de fondos que solventan la financiación de las operaciones.

Las variaciones en cuentas de resultados se muestran por algunas situaciones:

- Cambio en el volumen de actividad.
- Cambio en los precios por inflación.
- Cambio en la estructura de costos.
- Cambio en la estructura de gastos de administración y ventas.

1.1.7. Ratios Financieros

1.1.7.1. Análisis de Solvencia

Los análisis de solvencia se concentran en la capacidad de una empresa para pagar o cubrir otra manera sus pasivos circulantes o a corto plazo y no circulantes o corrientes y se evalúan analizando las relaciones del balance general, utilizando los análisis principales siguientes:

a) Análisis de posición actual
b) Análisis de cuentas por cobrar
c) Análisis de inventarios
d) Razón entre activos fijos y pasivos a largo plazo
e) Razón entre pasivos y capital contable de los accionistas
f) Análisis de proveedores
g) Número de veces que se devengan cargos por interés

1.1.7.1.1. Análisis de Posición Actual

Un análisis de la posición actual de una empresa normalmente incluye la determinación del capital de trabajo (valores absolutos), la razón del Capital de trabajo y la de la prueba ácida.

La fórmula es la siguiente:

ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE = CAPITAL DE TRABAJO

CUADRO N° 5

ANÁLISIS DE POSICIÓN ACTUAL

NOMBRE DE LAS CUENTAS	AÑO 3	AÑO 2	AÑO 1
Activo Corriente	7061757	7305551	6845056
Pasivo Corriente	1136380	2925246	1145883
Capital de Trabajo	**5925377**	**4380305**	**5699173**

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 131.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Algunos aspectos a nivel macro que debe tener en cuenta el análisis financiero relacionado con las variaciones del capital de trabajo:

El capital de trabajo se aumenta principalmente por:

1. Aumento en los activos corrientes y estabilidad en los pasivos corrientes.
2. Disminución de los pasivos corrientes y estabilidad en los activos corrientes.

El capital de trabajo se disminuye principalmente por:

1. Aumento en los pasivos corrientes y estabilidad en los activos corrientes.
2. Disminución de los activos corrientes y estabilidad en los pasivos corrientes.

1.1.7.1.2. Razón del Capital de Trabajo

Esta razón es un indicador más confiable de la solvencia que nos mostraría en valores absolutos el capital de trabajo, ya que por medio de razones se podría comparar más confiablemente con otras empresas similares y bajo estándares normales de la industria, se dice que lo ideal para que una empresa pueda pagar oportunamente sus compromisos es tener por cada dólar que se debe en el pasivo corriente, se debe poseer dos dólares en el activo corriente.

ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE = RAZÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 6

RAZÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

NOMBRE DE LAS CUENTAS	AÑO 3	AÑO 2	AÑO 1
Activo Corriente	7061757	7305551	6845056
Pasivo Corriente	1136380	2925246	1145883
Capital de Trabajo	**6,21**	**2,50**	**5,97**

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 132.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.3. Razón Ácida

Teniendo en cuenta que los inventarios es el rubro que más se demora en convertirse en efectivo, se estableció una medida más estricta que la razón del capital de trabajo, la cual se denomina "razón ácida", en la cual al activo corriente se le resta los inventarios, considerándose éste indicador que determina la capacidad inmediata para pagar las deudas de corto plazo más estrictamente, es decir, sin depender de la realización o venta de sus inventarios, o en otras palabras la prueba ácida demuestra la capacidad inmediata que tiene la empresa para pagar sus pasivos corrientes.

(ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIOS) / PASIVO CORRIENTE = RAZÓN ÁCIDA

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 7

RAZÓN ÁCIDA

NOMBRE DE LAS CUENTAS	AÑO 3	AÑO 2	AÑO 1
Activo Corriente	7061757	7305551	6845056
- Inventarios	636795	771528	742507
Total	6424962	6534023	6102549
Pasivo Corriente	1136380	2925246	1145883
Razón de Capital de Trabajo	**5,65**	**2,23**	**5,33**

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 133.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.4. Rotación de Cuentas Por Cobrar

La relación entre ventas a crédito y cuentas por cobrar pueden expresarse como la rotación de cuentas por cobrar. Es importante considerar el promedio en saldos mensuales, que consideran los cambios cíclicos en las ventas.

VENTAS A CRÉDITO / (PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR A CRÉDITO) = ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR A CRÉDITO

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 8

ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

PERÍODOS DE TIEMPO	año 3	año 2	año 1
Ventas a crédito	1268000	1365900	1265000
Cuentas por cobrar clientes al principio del año	125000	120000	140000
Cuentas por cobrar clientes al final del año	115000	125000	120000
Total	240000	245000	260000
Promedio de cuentas por cobrar (total)	120000	122500	130000
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	10,57	11,15	9,73

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 134.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.5. Período Promedio de Cobranza

Para analizar de manera más objetiva la rotación de la cartera a crédito, la mejor medida es convertir el factor de rotación en días. La fórmula es la siguiente:

365 / ROTACIÓN DE LAS CUENTAS POR COBRAR A CRÉDITO

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 9

PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZA

	año 3	año 2	año 1
Rotación de cuentas por cobrar	10,57	11,15	9,73
Días calendario año	365	365	365
Periodo promedio de cobranza en días	35	33	38

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 135.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Para el cálculo de éste promedio existe otra fórmula, es la siguiente:

(PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR * 365) / VENTAS A CRÉDITO

CUADRO N° 10

PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZA

	año 3	año 2	año 1
Promedio de cuentas por cobrar	120000	122500	130000
Días calendario año	365	365	365
Total	43800000	44712500	47450000
Ventas a crédito	1268000	1365900	1265000
Periodo promedio de cobranza diario	35	33	38

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 135.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.6. Rotación de Inventario

La relación entre el volumen de productos vendidos (mercancía) y las mercancías en existencia se llaman rotación de inventario.

Se calcula al dividir el costo de los productos vendidos del inventario. Si no se disponen de datos mensuales, pueden utilizarse el promedio de inventario principio y final del año; cuando el factor aumenta es favorable, es decir que los inventarios rotaron más veces al año; la fórmula es la siguiente:

COSTO DE VENTAS / PROMEDIO DE INVENTARIOS

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 11

ROTACIÓN DE INVENTARIOS

	año 3	año 2	año 1
Costo de ventas	1043000	820000	1198900
Inventario al inicio del año	283000	343000	303000
Inventario al final del año	264000	283000	343000
Total	547000	626000	646000
Promedio	273500	313000	323000
Rotación de inventarios	3,814	2,62	3,71

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 136.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.7. Período de existencias de inventarios

Los días de inventario promedio disponible es una medida del lapso que se requiere para comprar, vender y reponer el inventario, su fórmula es la siguiente:

365 / ROTACIÓN DE INVENTARIOS

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 12

PERÍODO DE EXISTENCIAS DE INVENTARIOS

	año 3	año 2	año 1
Rotación de inventarios	3,81	2,62	3,71
Días calendario año	365	365	365
Días de rotación	96	139	98

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 137.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Para el cálculo de éste promedio existe otra fórmula, es la siguiente:

(PROMEDIO INVENTARIOS *365) / COSTO DE VENTAS

Aplicación de la fórmula:

CUADRO N° 13

PERÍODO DE EXISTENCIAS DE INVENTARIOS

	año 3	año 2	año 1
Promedio de los inventarios	273500	313000	323000
Días del año	365	365	365
Total	99827500	114245000	117895000
Costo de ventas	1043000	820000	1198900
Periodo promedio de inventarios	96	139	98

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 138.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.8. Razón de Estabilidad

Se le denomina así porque se dice que hay estabilidad en una empresa cuando por lo menos sus financiaciones de largo plazo están representadas en activos fijos, ya que sus activos corrientes se financian con sus pasivos corrientes y activos de largo plazo con pasivos a largo plazo. La fórmula es la siguiente:

ACTIVOS FIJOS NETOS / PASIVOS A LARGO PLAZO

Aplicación de la fórmula en el ejemplo:

CUADRO N° 14

PERÍODO DE EXISTENCIAS DE INVENTARIOS

	año 3	año 2	año 1
Activos Fijos	444500	470000	456789
Pasivos a largo plazo	100000	200000	250000
Razón de estabilidad	4,45	2,35	1,83

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 141.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.9. Razón de Pasivos sobre Capital Contable de los Accionistas

Los compromisos de un ente económico sobre el total de activos se dividen en dos grupos:

- Los derechos de los acreedores
- Los derechos de los propietarios o dueños

Es una medida de solvencia que indica el margen para los acreedores y la posición propia o recursos propios que tiene una empresa sin costo alguno

directo; representando a su vez, la capacidad de la empresa para resistir condiciones comerciales adversas. La fórmula es la siguiente:

TOTAL PASIVO / TOTAL PATRIMONIO

CUADRO N° 15

RAZÓN DE PASIVO SOBRE PATRIMONIO

	año 3	año 2	año 1
Total Pasivos	289900	435300	443000
Total patrimonio	859600	795200	744500
Razón de pasivo sobre el	0,34	0,55	0,60

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 143.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.10. Rotación de Proveedores

Para lograr determinar esta clase de rotación, se requiere establecer las compras del período y los saldos de las cuentas de los proveedores de dos períodos, y utilizar la siguiente fórmula:

COMPRAS DEL PERÍODO / PROMEDIO DE DOS PERÍODOS DE PROVEEDORES

CUADRO N° 16

RAZÓN DE PASIVO SOBRE PATRIMONIO

	año 3	año 2	año 1
Compras del periodo	245890	234560	223456
Proveedores año anterior	12456	15456	13670
Proveedores presente ejercicio	14568	12456	15456
Promedio de la cuenta de	13512	13956	14563
Rotación de proveedores	18,20	16,81	15,34

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 144.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.1.11. Período de Pago de Proveedores

Visualmente nos da una idea del comportamiento de la empresa en el cumplimiento de esos pagos, convertir la rotación en días, para ello se aplicará la siguiente fórmula:

365 / ROTACIÓN DE PROVEEDORES

Aplicación de la fórmula en el ejemplo:

CUADRO N° 17

PERÍODO DE PAGO PROVEEDORES

	año 3	año 2	año 1
Rotación de proveedores	18,20	16,81	15,34
Días calendario año	365	365	365
Período de pago de proveedores	20	22	24

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 145.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2. Análisis de Rentabilidad

La capacidad de una empresa para obtener utilidades, es la efectividad real de la misma, la cual depende de la eficiencia y eficacia de sus operaciones así como de los medios o recursos que dispone.

Los principales análisis que se utilizan en la evaluación de la rentabilidad incluyen:

a) Razón de ventas netas entre los activos

b) Tasa de rendimiento neto de sus activos

c) Tasa de rendimiento operacional de sus activos

d) Tasa de rendimiento del patrimonio

e) Apalancamiento financiero

f) Tasa de rendimiento del patrimonio de los accionistas comunes

g) Utilidad por acción común

h) Razón precio – utilidad

1.1.7.2.1. Razón de Ventas Netas entre activos

Es una medida de la rentabilidad que indica el grado de eficiencia con que una empresa utiliza sus activos. Para calcular la razón de ventas netas entre activos las inversiones a largo plazo se excluyen. La fórmula es la siguiente:

VENTAS NETAS / PROMEDIO DE ACTIVOS FIJOS SIN INVERSIONES

Aplicación de la fórmula en el ejemplo:

CUADRO N° 18

RAZÓN DE VENTAS NETAS ENTRE ACTIVOS

	año 3	año 2	año 1
Ventas Netas	1498000	1200000	1360000
Activos Inicio del año	1053000	1010000	1000900
Activos Final del año	1054500	1053000	1010000
Total Activos sin Inversiones	2107500	2063000	2010900
Promedio de activos	1053750	1031500	1005450
Razón de ventas netas sobre activos	1,42	1,16	1,35

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 151.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2.2. Tasa de Rendimiento Neto de sus Activos

La tasa de rendimiento de sus activos mide la rentabilidad del total de activos sin considerar la manera en que se financian. Por tanto esta tasa no se modifica si son los acreedores o los accionistas quienes financian los activos, al tomar la utilidad neta después de impuestos muestra también los efectos de los cambios de la estructura fiscal del gobierno en la empresa sobre las utilidades. La fórmula es la siguiente:

((UTILIDAD NETA+GASTOS DE INTERES)/PROMEDIO DE ACTIVOS)*100

CUADRO N° 19

TASA DE RENDIMIENTO NETO DE SUS ACTIVOS

	año 3	año 2	año 1
Utilidad Neta	103400	84200	125400
Más gastos de intereses	6000	12000	14500
Total	109400	96200	139900
Activos Inicio del año	1230500	1187500	1206000
Activos Final del año	1149500	1230500	1187500
Total Activos	2380000	2418000	2393500
Promedio de activos	1190000	1209000	1196750
Tasa de rendimiento de sus	9,19	7,96	11,69

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 152.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2.3. Tasa de Rendimiento operacional de sus activos

Este indicador representa efectividad de gestión operativa de sus rendimientos operativos sobre los activos, ya que no está influenciado por los ingresos y gastos no operacionales. La fórmula es la siguiente:

(UTILIDAD OPERACIONAL/PROMEDIO DE ACTIVOS)*100

Aplicación de la fórmula en el ejemplo:

CUADRO N° 20

TASA DE RENDIMIENTO OPERACIONAL DE SUS ACTIVOS

	año 3	año 2	año 1
Utilidad Operacional	160000	135600	165800
Activos Inicio del año	1230500	1187500	1206000
Activos Final del año	1149500	1230500	1187500
Total Activos	2380000	2418000	2393500
Promedio de activos	1190000	1209000	1196750
Tasa de rendimiento operacional de sus	13,45	11,22	13,85

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 153.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2.4. Tasa de Rendimiento del Patrimonio

El total del patrimonio puede variar a través de un período por la capitalización de sus dueños y por la generación de utilidades y la capitalización de los ajustes por inflación y disminuir por el reparto de dividendos o participaciones.

Para esto se aplicará la siguiente fórmula:

((UTILIDAD NETA+GASTOS DE INTERES)/PROMEDIO DE PATRIMONIO)*100

Aplicación de la fórmula en el ejemplo:

CUADRO N° 21

TASA DE RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO

	año 3	año 2	año 1
Utilidad Neta	103400	84200	125400
Más gastos de intereses	6000	12000	14500
Total	109400	96200	139900
Patrimonio inicio del año	795200	750000	710000
Patrimonio final del año	849600	795200	750000
Total	1644800	1545200	1460000
Promedio	822400	772600	730000
Tasa de rendimiento del patrimonio	13,30	12,45	19,16

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 154.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2.5. Índice de Apalancamiento Financiero

Para el cálculo del índice de apalancamiento se tiene la siguiente fórmula, que utiliza los resultados de los índices de rendimiento sobre activos y sobre patrimonio, la fórmula es la siguiente:

RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO – RENDIMIENTO NETO DE SUS ACTIVOS

CUADRO N° 22

APALANCAMIENTO FINANCIERO

Tasa de rendimiento del patrimonio	13,30	12,45	19,16
Tasa de rendimiento de sus activos	9,19	7,96	11,69
Índice de apalancamiento	4,11	4,49	7,47

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 154.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

1.1.7.2.6. Utilidad por Acción Común

Dentro de la información obligatoria al final del estado de resultados, como nota informativa, aparece este indicador, siendo uno de los más importantes consultados por los inversionistas y los tenedores de las acciones.

CUADRO N° 23

UTILIDAD POR ACCIÓN COMÚN

	año 3	año 2	año 1
Utilidad neta	103400	84200	125400
Dividendos preferentes	9000	9000	11000
Remanente	94400	75200	114400
Acciones comunes en	50000	50000	50000
Utilidad por acción común	1,89	1,50	2,29

Fuente: Estupiñan, Rodrigo. Análisis Financiero y de Gestión. 2da. Edición. Ecoe Ediciones. Pág. 156.
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CAPÍTULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1. Generalidades de la Empresa

2.1.1. Reseña Histórica Hotel "El Molino"

FOTOGRAFÍA N° 1

HOTEL "EL MOLINO"

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

El señor Héctor Di Donato Chiriboga padres del actual gerente desde hace más de 60 años, se han preocupado por proveer a la población de la ciudad de Riobamba, de bienes y servicios a través de la construcción. Primero con varias urbanizaciones en las cuales se entregaron centenares de terrenos y viviendas unifamiliares para la población de menos recursos y para empleados de industrias y empresas de la ciudad.

Continuando con la tradición de la familia en la generación del señor Héctor Di Donato Yerovi con los mismos principios de honestidad, solidaridad y servicio ha aportado como constructor con cientos de soluciones habitacionales para ciudadanos de clase media, un mercado popular con 70 soluciones de negocio para

personas de escasos recursos, en la excelencia de atención en servicios automotrices y ahora con la construcción y puesta a disposición en la ciudad de Riobamba el país y el mundo de este nuevo centro de atención en hospedaje, el cual ha sido construido para hotel tomando en cuenta todos los adelantos y requerimientos de la hotelería universal, pensando en la máxima seguridad, comodidad y confort de los huéspedes, ya que su construcción cumple con todas las especificaciones técnicas exigidas por las autoridades para edificios de uso y ocupación pública.

Actualmente se incursiona en esta nueva unidad de negocios y poder prestar el mejor servicio en hospedaje hoteles en el centro del país, además de poder mostrar al mundo los encantos de nuestra bella ciudad de Riobamba siempre manteniendo nuestras convicciones religiosas, absoluto sentido de pertenecía a nuestra ciudad, valores y principios como la honestidad, solidaridad y responsabilidad social.

2.1.2. Ubicación Geográfica

Hotel El Molino está ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, Parroquia Lizarzaburu, en las calles Duchicela 42-13 y Av. Unidad Nacional.

CUADRO N° 24

UBICACIÓN GEOGRÁFICA HOTEL EL MOLINO

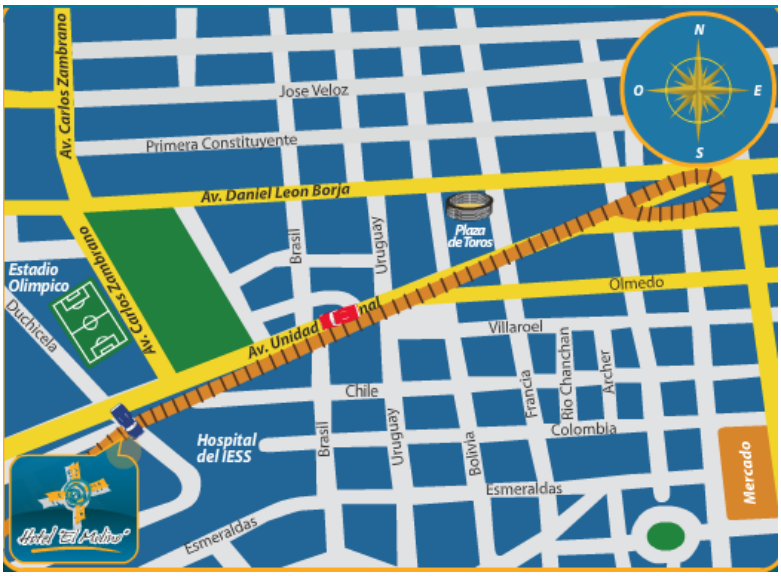
PAÍS:	Ecuador
PROVINCIA:	Chimborazo
CIUDAD:	Riobamba
CANTÓN:	Riobamba
PARROQUIA:	Lizarzaburu
DIRECCIÓN:	Duchicela y Unidad Nacional

Fuente: Manual de Organización Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.1.3. Mapa de Ubicación

GRÁFICO N° 1

MAPA DE UBICACIÓN



Fuente: Manual de Organización Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.1.4. Filosofía de la Empresa

2.1.4.1. Misión

Ser líderes en la comercialización de servicios de hospedaje para la zona central, capturando nuevos segmentos de mercado, atendiendo altos estándares de servicio y logrando la total satisfacción y fidelidad de nuestros huéspedes, consolidando la reputación de la empresa y la marca de Hotel El Molino a nivel regional.

2.1.4.2. Visión

Ser una empresa que venda servicios de hospedaje con un alta compromiso de sus miembros, con agresividad y conocimientos, para lograr una total satisfacción de nuestros clientes, consiguiendo de esta manera una adecuada rentabilidad, todo esto dentro de un marco de honestidad y compromiso con la sociedad, lo que permitirá la vigencia y crecimiento de la empresa y su equipo de trabajo en esta línea de negocio.

2.1.4.3. Valores

- Honestidad
- Responsabilidad
- Respeto
- Confianza
- Compromiso social

2.1.4.4. Principios

- Calidad en el servicio
- Satisfacción del cliente
- Comunicación
- Espíritu de trabajo en equipo.

2.1.5. Oferta de Servicios

El Hotel El Molino oferta una variedad de servicios relacionados con el giro del negocio, a continuación los describimos:

2.1.5.1. Restaurant

FOTOGRAFÍA N° 2

RESTAURANT

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Este hermoso y amplio local prestará servicio de desayuno buffet a nuestros huéspedes durante la mañana, al medio día y en la tarde estará abierto como un restaurant de comida internacional con un estricto derecho de admisión para el mayor confort y seguridad de los ocupantes del hotel.

2.1.5.2. Cafetería, Bar

FOTOGRAFÍA N° 3

CAFETERÍA/ BAR

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

En un acogedor y privado ambiente nuestra cafetería / bar atenderá a selectos clientes y huéspedes del hotel con el servicio de sanduches, postres, comida ligera caliente, capuchinos, expresos, tragos cortos cocteles y bajativos deliciosamente preparados por profesionales en cafetería y bar, en donde mientras degusta sus tragos podrá disfrutar de eventos televisados o vídeos exclusivos de música.

2.1.5.3. Salón de Recepciones

FOTOGRAFÍA N° 4

SALÓN DE RECEPCIONES

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

En la segunda planta o mezanine se encuentra ubicado un gran salón de 470 metros cuadrados en el mismo que podrá dividirse en dos espaciosos salones de recepciones perfectamente acondicionados para toda clase de eventos como cumpleaños, matrimonios, congresos profesionales y presentaciones de toda clase.

La realización de recepciones o eventos en los salones los mismos que por estar ubicados en la primera planta alta no afectaran la tranquilidad de los huéspedes ya que ningún participante en los mismos podrá circular por los pisos del hotel o áreas de habitaciones ya que el acceso será exclusivamente

por las escaleras para dichos salones y bajo la permanente supervisión de la seguridad del hotel.

2.1.5.4. Internet

FOTOGRAFÍA N° 5

INTERNET

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

El hotel presta el servicio de internet y llamadas sin costo desde y hacia los estados unidos al frente de la recepción y con modernas pantallas y servicio de banda ancha.

2.1.5.5. Otros Servicios

Otros servicios que presta el Hotel El Molino son:

- Desayunos.
- Zona WI-FI
- Llamadas gratis a los EE.UU y Canadá.
- Estacionamiento subterráneo.
- Servicio de lavandería.

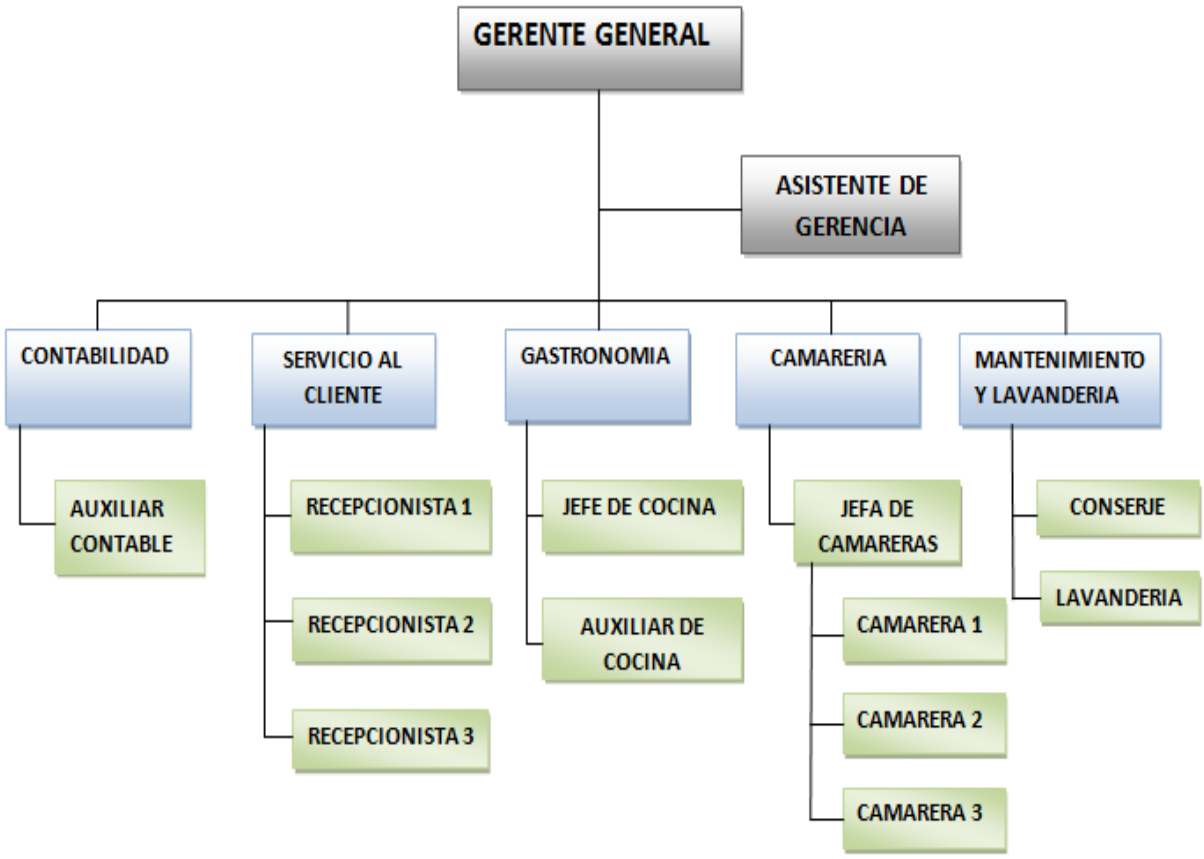
- Acceso para personas con capacidad limitada.
- Generador de energía 100Kwa.
- Ascensor OTIS 8pax.
- Cámaras de seguridad.
- Servicio de TV por cable.
- Teléfono.
- Baño privado con tina.
- Secador de cabello caja de seguridad extractor de aire.
- Cerraduras con tarjeta electrónica.

2.1.6. Estructura Orgánica

2.1.6.1. Organigrama Estructural

GRÁFICO N° 2

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL HOTEL EL MOLINO

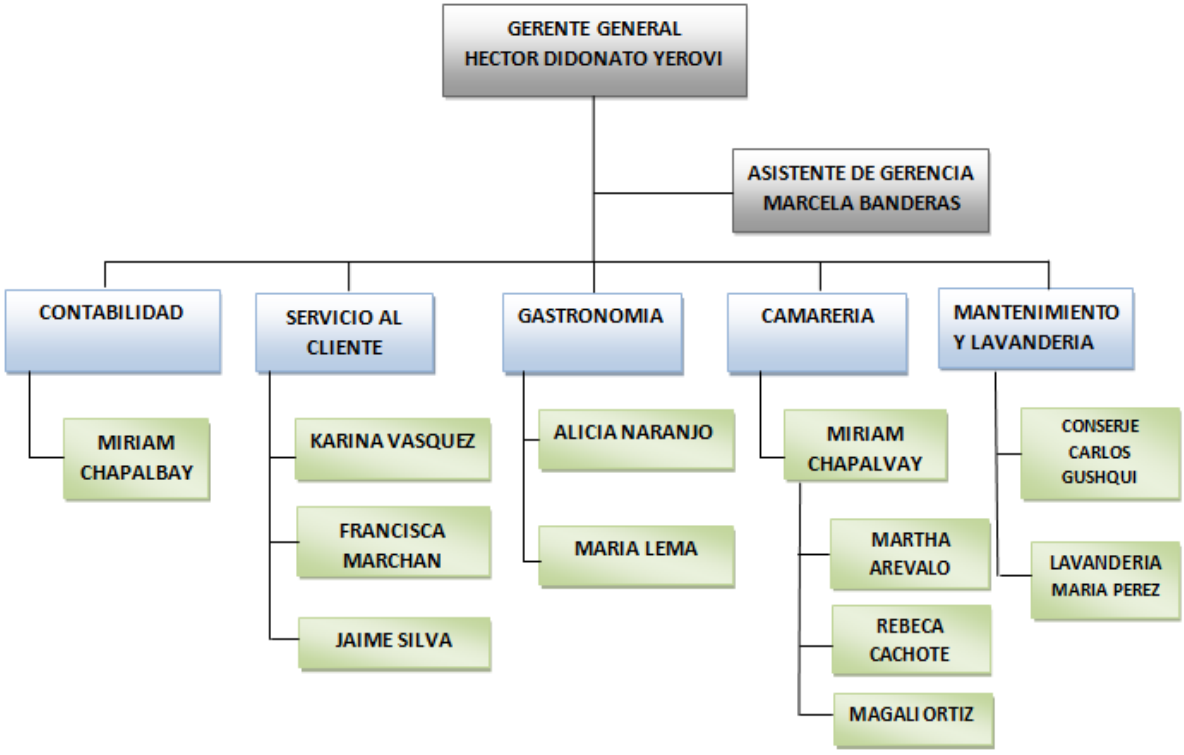


Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.1.6.2. Organigrama Funcional

GRÁFICO N° 3

ORGANIGRAMA FUNCIONAL HOTEL EL MOLINO



Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.1.7. Descripción de Funciones

2.1.7.1. Gerencia

2.1.7.1.1. Gerente General

Objetivo: Dirigir óptimamente la empresa con el fin de obtener utilidades y buscar el crecimiento de la misma.

Funciones:

- Designar todos los puestos de trabajo
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones del personal.
- Planear y desarrollar objetivos con presupuestos anuales.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes. Personal, proveedores e instituciones locales y nacionales para así lograr mantener en buen nombre y el correcto funcionamiento de Hotel El Molino.
- Dar solución a problemas en el caso de que estos existan.
- Firmar cheques para pagos de empleados y proveedores.
- Proveer de las herramientas e insumos necesarios para el correcto funcionamiento de todas las áreas del hotel.
- Supervisar que todos los empleados cumplan con las funciones establecidas para cada uno.
- Llevar un control de la chequera y caja chica.
- Controlar los Voucher mediante los cierres pos diariamente.

Responsable: HECTOR DIDONATO YEROVI

Descripción de Puestos

1.- Identificación

Nombre del puesto: Gerente General

Número de plazas: 1

Clave: GG.HM.01

Ubicación (Administrativa y física): Gerencia General, junto a Cafetería.

Ámbito de operación: Administración del Hotel

2.- Relaciones de autoridad

Jefe inmediato: _____

Subordinados directos: Empleados Hotel El Molino

Dependencia funcional: Clientes

3.- Comunicación

Ascendente: _____

Horizontal: Jefes departamentales

Descendente: empleados subordinados

Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Administración Turística y Hotelera

Experiencia: 6 años

Iniciativa: Liderazgo, Comunicación, Emprendimiento.

2.1.7.1.2. Asistente de Gerencia

Objetivo: Mantener una planificación previa de todas las actividades pendientes de gerencia.

Funciones:

- Llevar una agenda ordenada y cronológica de las actividades que debe realizar el gerente del hotel.
- Controlar las transacciones realizadas sobre las cuentas bancarias.
- Revisar pagos y realizar cruce de cuentas.
- Realizar depósitos.
- Cruzar pagos de voucher a los estados de cuenta.
- Realizar otras funciones afines que le sean asignadas por el gerente general.

Responsable: MARCELA BANDERAS

Descripción de Puestos

1.- Identificación

Nombre del puesto: Asistente de Gerencia.

Número de plazas: 1

Clave: GG.HM.01

Ubicación (Administrativa y física): Gerencia General, junto a Cafetería.

Ámbito de operación: Planificación actividades de gerencia.

2.- Relaciones de autoridad

Jefe inmediato: Gerente General

Subordinados directos: Empleados Hotel El Molino

Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación

Ascendente: Gerente General

Horizontal: Gerente General y Jefes departamentales

Descendente: empleados subordinados

Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Administración de Empresas

Experiencia: 2 años

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Constancia.

2.1.7.2. Contabilidad

2.1.7.2.1. Auxiliar Contable

Objetivo: Llevar un registro contable ordenado y claro de las compras y ventas del hotel, así como también de todas las actividades relacionadas al área contable.

Funciones:

- Realizar retenciones de las facturas de compras.
- Llevar un registro magnético y ordenado de las compras y ventas mensuales del hotel.
- Elaborar liquidaciones de compras y sus respectivas retenciones.
- Archivar todos los documentos receptados en los respectivos folders.
- Realizar comprobantes de egreso de cada una del as facturas de compras.
- Archivar los estados de cuenta de las diferentes tarjetas de crédito.
- Recuperar retenciones de las facturas de ventas a crédito.
- Tener listo los registros de compras y ventas a inicio de cada mes para la respectiva declaración de impuestos y con su respaldo magnético DIMM COMPRAS.

Responsable: MIRIAM CHAPALBAY

Descripción de Puestos

1.- Identificación
Nombre del puesto: Auxiliar Contable
Número de plazas: 1
Clave: AC.HM.01
Ubicación (Administrativa y física): Departamento Contable junto a Gerencia General.
Ámbito de operación: Funciones contables.

2.- Relaciones de autoridad
Jefe inmediato: Gerente General
Subordinados directos: _____

Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General
Horizontal: Jefes departamentales
Descendente: empleados
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones
Conocimientos: Contabilidad
Experiencia: 3 años
Iniciativa: Honestidad, Transparencia, Eficiencia, Eficacia.

2.1.7.3. Servicio al Cliente

2.1.7.3.1. Recepcionistas

Objetivo: Controlar la afluencia de clientes y brindarles una atención cumpliendo con la misión del Hotel.

Funciones:

- Realizar un voucher de garantía el momento que ingresa el cliente percatándose de los tres últimos dígitos de la tarjeta ubicados en la parte posterior de la misma sin que el cliente note este paso. Al momento de la salida del cliente devolver el voucher realizado.
- Registrar reservaciones en el folder correspondiente con los siguientes datos: nombre del cliente, número de teléfono, ciudad de la que proviene, número de días de hospedaje, precio asignado.
- Registrar diariamente a todo cliente que ingrese en las hojas “Registro de clientes de un día o más de un día”, llenado los siguientes datos: fecha de ingreso, nombre del cliente, numero de habitación asignada,

número de personas que ingresan en la habitación, número de días que permanecerán hospedados, fecha de salida, turno de recepcionista, tarifa o precio asignado (tarifa normal o tarifa corporativa), formas de pago, de que empresa proviene, en el caso de auto registrar número de placas, color y marca del mismo.

- Realizar comandas de las diferentes facturas de consumo que hayan solicitado los clientes.
- Emitir y entregar la factura a todo cliente sin excepción, antes de cobrar la cuenta. Si el cliente no desea factura a su nombre realizar a consumidor final. Una vez realizada la factura registrar el número de factura en la hoja de registro de clientes.
- Abrir código a clientes nuevos.
- Antes de que el cliente abandone el Hotel comunicarse por radio con las camareras para que informen cualquier novedad de la habitación.
- Informar a las camareras los números de habitaciones que ya pueden ingresar para hacer la limpieza (turno de la mañana).
- Solicitar al cliente la devolución de las tarjetas/llaves de las habitaciones y realizar el check out correspondientes en el sistema I'clock (logging management).
- Realizar un cierre de lote de datafast. No arrancar el papel hasta que aparezca el texto GB COMPLETO
- En el tiempo libre enviar e-mails con la carta de presentación del hotel a posibles clientes de otras ciudades. También enviar e-mails de agradecimiento a clientes que ya se han hospedado en el hotel.
- Realizar proformas que el cliente solicite, no olvidar llenar los siguientes datos: nombre del cliente, RUC/cédula de identidad, dirección, teléfono, empresa, fecha del evento. Entregar la proforma al cliente y una copia archivar en el folder reservaciones.
- Mantener prendida y con música la laptop desde las 06:30 hasta las 20:30 con un volumen moderado.
- Prender y apagar al braker de circulación de la bomba que se encuentra en la recepción de acuerdo a las necesidades de uso.

- Mantener el botón de pánico en la recepción por cualquier evento inesperado que suceda.
- Prender y apagar las luces de la recepción cuando sea necesario, las del comedor, las perimetrales exteriores en el horario de 18:20 a 23:00.
- Comunicar inmediatamente al gerente en caso de escuchar algún ruido extraño en cualquier lugar del hotel, pueden ser equipos que sufrieron algún desperfecto.
- Operar la central telefónica recibiendo llamadas telefónicas, conectando las mismas con las diferentes extensiones. En caso necesario realizar llamadas.
- Atender al público que solicita información dándole orientación requerida.
- Mantener en control de llamadas salientes de huéspedes con el tiempo máximo de 2 minutos 30 segundos.
- Recibir la correspondencia y mensajes.
- Anotar los mensajes dirigidos a las diferentes personas del hotel.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Llevar un registro escrito de las llamadas entrantes y salientes
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea designada.

Responsable: Karina Vásquez, Francisca Marchan, Jaime Silva.

Descripción de Puestos

1.- Identificación

Nombre del puesto: Recepcionista

Número de plazas: 3

Clave: RE.HM.01

Ubicación (Administrativa y física): Recepción del hotel.

Ámbito de operación: Atención al cliente.

2.- Relaciones de autoridad

Jefe inmediato: Gerente General

Subordinados directos:_____

Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación

Ascendente: Gerente General

Horizontal: Jefes departamentales

Descendente: empleados

Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Administración Turística y Hotelera

Experiencia: 2 años

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Constancia.

2.1.7.4. Gastronomía

2.1.7.4.1. Jefa de Cocina

Objetivo: Demostrar destrezas culinarias y cumplir con las expectativas del cliente.

Funciones:

- Preparar t servir desayunos requeridos para los clientes sean estos en el área de restaurante o a la habitación.
- Atender y servir cordialmente al huésped.
- Reportar diariamente por escrito los insumos requeridos de acuerdo a las necesidades de su área.
- Ser responsable y reportar cualquier desperfecto de los equipos, mueblería y menaje a su cargo.
- Llevar un control de inventario.

- Lavar y pulir los utensilios de cocina que se hayan utilizado en el desarrollo de sus actividades.
- Mantener el correcto aseo e higiene del área a su cargo
- Cuando existan algún evento en el hotel, preparar los platos buffet y cerciorarse que los mismos estén en perfecto estado al momento de servir.
- Reportar a recepción el número de desayunos y platos entregados con cargo a cada habitación.

Responsable: Alicia Naranjo.

Descripción de Puestos

1.- Identificación
Nombre del puesto: Jefa de cocina
Número de plazas: 1
Clave: JC.HM.01
Ubicación (Administrativa y física): Gastronomía junto al restaurante
Ámbito de operación: Destrezas culinarias

2.- Relaciones de autoridad
Jefe inmediato: Gerente General
Subordinados directos: Auxiliar de cocina
Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General
Horizontal: Jefes departamentales
Descendente: empleados subordinados
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones
Conocimientos: Gastronomía

Experiencia: 2 años

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Rapidez.

2.1.7.4.2. Auxiliar de Cocina

Objetivo: Colaborar con las necesidades de cocina y del hotel cuando esto sea necesario.

Funciones:

- Lavar, secar y pulir los utensilios de cocina utilizados caso contrario estos se manchan.
- Preparar los insumos necesarios para complementar el desayuno (mantequilla, mermelada, sal, pimienta**,** cubertería).
- Servir los desayunos a los clientes.
- Recoger los utensilios de la mesa y llevarlos a la cocina.
- Preparar menaje de cocina y ordenar todos los alimentos que se van a utilizar.
- Preparar las cafeteras, jugueteras, además tener listo leche, jamón, yogurt, mermeladas, mantequillas que van a ser servidas en los desayunos.
- Por la noche, atender y despachar los pedidos de cenas de los clientes. De igual forma el menaje utilizado lavarlo, secarlo y pulirlo.
- Limpiar la recepción (vitrales frontales) durante el turno de la noche.
- Cumplir la función de botones cuando sea necesario.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Responsable: Carlos Andino

Descripción de Puestos

1.- Identificación

Nombre del puesto: Auxiliar de cocina

Número de plazas: 1

Clave: AC.HM.01

Ubicación (Administrativa y física): Gastronomía junto al restaurante

Ámbito de operación: Destrezas culinarias

2.- Relaciones de autoridad

Jefe inmediato: Jefa de Cocina

Subordinados directos: _____

Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación

Ascendente: Gerente General y Jefa de Cocina

Horizontal: Jefes departamentales

Descendente: empleados

Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Gastronomía

Experiencia: 2 años

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Rapidez.

2.1.7.5. Camarería

2.1.7.5.1. Jefa de Camareras

Objetivo: Supervisar las actividades de las camareras y el óptimo desempeño de sus funciones.

Funciones:

- Suministrar y colocar en sus respectivos lugares el menaje designado para cada habitación (3 toallas de cuerpo, 1 toalla de piso, 1 toalla de manos y 2 toallas de cara).
- Suministrar y colocar en sus respectivos lugares los insumos designados para cada habitación (2 jabones , 2 papel sanitario, 2 shampoo, 2 rinse acondicionador, 2 aguas y 1 snack).
- Supervisar que todas las habitaciones se encuentren en perfectas condiciones de orden e higiene.
- Supervisar el correcto desempeño y el cumplimiento de obligaciones de las camareras a su cargo.
- Guardar objetos olvidados por los huéspedes en las habitaciones identificando los mismos.
- Desempeñar el cargo de auxiliar de recepción los días libres de las recepcionistas de la mañana y de la tarde según lo establecido.
- Llenar los armarios de abasto de cada piso.
- Reportar a gerencia cualquier novedad, daño o pérdida ocasionado por los clientes o camareras.
- Realizar cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

Responsable: Miriam Chapalbay.

Descripción de Puestos

1.- Identificación

Nombre del puesto: Jefa de camareras

Número de plazas: 1

Clave: JC.HM.01

Ubicación (Administrativa y física): Camarería, Habitaciones del Hotel

Ámbito de operación: Supervisión de camareras.

2.- Relaciones de autoridad

Jefe inmediato: Gerente General

Subordinados directos: Camareras
Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General
Horizontal: Jefes departamentales
Descendente: empleados
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones
Conocimientos: Administración de Empresas
Experiencia: 3 años
Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Perspicacia.

2.1.7.5.2. Camareras

Objetivo: Realizar diariamente el arreglo y limpieza a fin de mantener las habitaciones en perfecto estado para brindar al cliente un ambiente acorde con sus expectativas sobre la categoría del hotel.

Funciones:

- Limpiar baños, puertas, espejos, ventanales, escritorios, muebles y accesorios de las habitaciones.
- Arreglar camas y realizar el recambio de menaje requerido.
- Recoger, enfundar, y colocar la basura en sus respectivos depósitos.
- Sacar útiles y mercancías olvidadas.
- Entregar a la jefa de camareras los objetos olvidados.
- Comprobar que las habitaciones mantengan los estándares de calidad, comunicando a la jefa de camareras las posibles novedades o averías.
- Limpiar las aéreas de circulación como: pasillos y escaleras.
- Preparar el material necesario para el día siguiente.

- Comunicar cualquier incidente o situación anómala que se observe.
- Informar a la jefa de camareras de los requerimientos o quejas del cliente.
- Realizar aquellas tareas que por necesidades imprevistas se deban efectuar.
- Retirar cualquier mensaje que no corresponda a las habitaciones y entregarlos a las áreas correspondientes.
- En el horario nocturno colaborar con las necesidades de restaurante y recepción, además de cumplir con las labores establecidas en el desempeño de su función de camarera.

Responsable: Martha Arevalo, Rebeca Cachote, Magali Ortiz.

Descripción de Puestos

1.- Identificación
Nombre del puesto: Camareras
Número de plazas: 3
Clave: CA.HM.01
Ubicación (Administrativa y física): Camarería, Habitaciones del Hotel
Ámbito de operación: Limpieza de habitaciones.

2.- Relaciones de autoridad
Jefe inmediato: Jefa de Camareras
Subordinados directos: _____
Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General y Jefa de Camareras
Horizontal: Jefes departamentales
Descendente: empleados
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Camarería y limpieza

Experiencia: 1 año

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia, Rapidez, Honradez.

2.1.7.6. Mantenimiento y Lavandería

2.1.7.6.1. Conserje

Objetivo: Mantener el funcionamiento e higiene de las instalaciones del hotel asignadas en perfectas condiciones.

Funciones:

- Realizar la limpieza total de hall de recepción, oficinas, cafetería, restaurante, salón social y de eventos.
- Limpiar los vitrales frontales de áreas de cafetería, recepción, restaurante y cocina.
- Preparar los salones de acuerdo a los requerimientos estipulados en los contratos de cada evento.
- Estar pendiente que el generador mantenga un correcto desempeño en su funcionamiento (revisar tablero electrónico automatice, READY, constatar los niveles mínimos de combustible, agua y batería).
- Informar y solicitar a gerencia la provisión de inventarios requeridos.
- Proveer a la jefa de camareras los insumos necesarios entregando los mismos en el sitio designado, o donde disponga la jefa de camareras.
- Realizar la cloración del agua de la cisterna del subsuelo de acuerdo a las disposiciones impartidas (300 cc. De cloro cada 8 días).
- Revisar y solicitar la provisión de los combustibles necesarios para el correcto funcionamiento de los calderos de calentamiento de agua.
- Informar a gerencia sobre cualquier desperfecto en equipos, bombas e instalaciones del hotel.

Responsable: Carlos Gusqui.

Descripción de Puestos

1.- Identificación
Nombre del puesto: Conserje
Número de plazas: 1
Clave: CO.HM.01
Ubicación (Administrativa y física): Conserjería, Subsuelo
Ámbito de operación: Limpieza y mantenimiento.

2.- Relaciones de autoridad
Jefe inmediato: Gerente General
Subordinados directos:_____
Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General
Horizontal: Empleados
Descendente:
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones
Conocimientos: Aseo. Limpieza.
Experiencia: 1 año
Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia.

2.1.7.6.2. Lavandería

Objetivo: Encargarse del lavado y planchado del menaje requerido para el correcto equipamiento de las habitaciones con el fin de garantizar la higiene y presentación del mismo.

Funciones:

- Lavar sábanas, cobijas, cubre almohada y toallas utilizando el equipamiento entregado para el objeto.
- Planchar las sábanas perfectamente, doblar y ubicar en las gavetas correspondientes para su traslado.
- Solicitar los suministros necesarios para lavandería.
- Utilizar correctamente y sin desperdicio los detergentes y demás suministros entregados para el cumplimiento de sus funciones.
- Informar a gerencia cualquier anomalía o daño que exista en su área.
- Mantener perfecto aseo e higiene del área física y maquinarias asignadas para el lavado y planchado del menaje del hotel.

Responsable: María Pérez.

Descripción de Puestos

1.- Identificación
Nombre del puesto: Lavandera
Número de plazas: 1
Clave: LA.HM.01
Ubicación (Administrativa y física): Lavandería.
Ámbito de operación: Limpieza

2.- Relaciones de autoridad
Jefe inmediato: Gerente General
Subordinados directos:_____
Dependencia funcional: Gerente General

3.- Comunicación
Ascendente: Gerente General
Horizontal: empleados
Descendente: _____
Externa: clientes, proveedores, empresas públicas y privadas.

4.- Especificaciones

Conocimientos: Aseo, Limpieza

Experiencia: 1 año

Iniciativa: Agilidad, Eficiencia, Eficacia.

2.2. Análisis del Sector Hotelero en Ecuador

2.2.1. Origen Y Evolución Del Turismo Y La Hotelería En Ecuador

Desde los tiempos medievales hasta los principios del siglo XVII cuando los primeros signos de crecimiento industrial empezaron a afectar a la forma de vida establecida durante siglos. El aumento gradual de la riqueza, el desarrollo de las clases mercantil y profesional, los efectos de la reforma y la secularización de la educación estimularon el interés por otros países y la aceptación del hecho de que viajar era en sí mismo un elemento educativo.

Con el renacimiento empezaron a surgir varias universidades de prestigio y se empezó a viajar con fines educativos, especialmente los ingleses, varios estudiantes partieron a estudiar a estudiar en Oxford, Paris, Salamanca y Bolonia. Viajar para aprender se hizo popular en el siglo XVI.

Los jóvenes de la nobleza inglesa pusieron de moda en 1679 lo que se llamó Grandtour que constituía en un viaje de finalización de estudios acompañados por sus sirvientes cercanos y por su tutor o maestro, estos viajes duraban hasta tres años y tenían por motivo aprender nuevas costumbres y conocer nuevos estados.

La era del ferrocarril represento una segunda etapa en la que trenes y barcos de vapor transformaron las oportunidades de viajar. El rápido crecimiento de la población y de la riqueza creó un enorme mercado en un corto plazo de tiempo. Se inventó el viaje en masas y con él desarrollo de complejos turísticos, y en la escena comercial aparecieron agentes y tour operadores con nuevos métodos de marketing,

como los viajes organizados, paquetes turísticos y carteles y folletos. Estos últimos aun hoy son útiles herramientas del marketing. Aunque el transporte fue un factor principal del crecimiento, existieron otros elementos esenciales, y también surgieron algunos problemas ya que, como en la actualidad, la coordinación entre los planes de transporte y las políticas o proyectos turísticos resultaba limitada o inadecuada. Tras la expansión de la capacidad viene también la expansión de los servicios hoteleros, su constante innovación, y su transformación a no sólo convertirse en centros de hospedaje, sino en instituciones que promueven el turismo en todo el país.

2.2.2. Razones para visitar Ecuador[3]

1. Diversidad Inigualable

El Ecuador tiene un área de 256.370 Km2, y está conformado por cuatro regiones que van desde la diversidad topográfica de la Amazonía a la belleza natural y cultural de los Andes; las playas ecológicas de la Costa y las legendarias Islas Galápagos. Cada región representa un ecosistema único. El país cuenta con la mayor biodiversidad del mundo por kilómetro cuadrado.

2. Las Islas Galápagos y otros Lugares designados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

Las Islas Galápagos forman parte del Ecuador y están localizadas en el Parque Nacional Galápagos, a 1000 Kms. del territorio continental. En 1978 este Archipiélago fue declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad. Otros lugares que han sido reconocidos por la UNESCO son las ciudades de Quito, Cuenca, el Parque Nacional Sangay, la tradición y lengua de la nacionalidad Zápara y la Reserva Marina de las Islas Galápagos.

[3] Federación De Hoteles Del Ecuador

3. Innumerables Opciones de Aventura

Solo en el Ecuador se puede escalar el volcán activo más alto del mundo (Cotopaxi, 5897 msnm.); navegar por los ríos de la Amazonía; cruzar la Línea Ecuatorial a caballo; practicar surfing en la Costa del Pacífico; conocer sitios arqueológicos pre-Incaicos, y nadar junto a pingüinos, tiburones, iguanas y lobos marinos. Todo en un mismo viaje.

4. Experiencias Culturales Auténticas

En el Ecuador habitan 13 nacionalidades indígenas con identidades culturales propias. Algunas de ellas, sobre todo en la región de la Amazonía, han tenido poco contacto con la civilización moderna y mantienen la cosmovisión de sus antepasados. Los ecuatorianos están muy orgullosos de su cultura, apasionados por sus tradiciones y deseosos de compartir sus costumbres y rituales. No se puede dejar de visitar las ciudades coloniales de Quito y Cuenca, declaradas como Patrimonio Cultural de la Humanidad.

5. Un Ejemplo de Turismo Sostenible

El Ecuador ha hecho de la conservación del ambiente y el desarrollo sostenible de la actividad turística una prioridad. El país está delineando un plan maestro de sostenibilidad turística, que le permitirá implementar medidas para establecer una infraestructura turística sostenible que asegurará la conservación de sus ecosistemas únicos, de su cultura y de su población. Al recorrer el Ecuador, los viajeros contribuyen al mejoramiento de la economía local y participan en la misión del país de convertirse en el líder del turismo sostenible.

6. Para todos los gustos

Para realizar actividades en familia, en parejas, en grupos, o para viajeros solitarios o adultos mayores, el Ecuador es un destino que ofrece varias alternativas: desde el

turismo de aventura al ecoturismo, aviturismo, agroturismo, voluntariado, historia y cultura, deportes acuáticos, viajes de incentivos y convenciones, cursos de español; las opciones son infinitas.

7. De fácil acceso

La mayoría de aerolíneas internacionales ofrecen vuelos diarios al Ecuador desde Norte América, América del Sur y Europa. Modernos aeropuertos internacionales en Quito y Guayaquil; un buen sistema de transporte interno, tanto aéreo como terrestre, y una amplia gama de hoteles y servicios turísticos facilitan a los viajeros su recorrido por el Ecuador. Las distancias son siempre cortas: un país y cuatro mundos que pueden ser recorridos en tan solo diez días. Las aerolíneas nacionales conectan las principales ciudades del país con varios vuelos al día durante toda la semana.

8. Seguro y amable

Los ecuatorianos son personas honestas, amigables y siempre están listos para servir a los turistas nacionales y extranjeros que recorren el Ecuador. Su naturaleza amable hace que el visitante se sienta acogido y tratado como un amigo.

9. Un Clima de Eterna Primavera

Estar ubicado sobre la línea Ecuatorial tiene sus ventajas. El Ecuador es un país ideal para ser recorrido en cualquier temporada. El Ecuador goza de un clima primaveral durante todo el año, lo cual crea las condiciones ideales para el desarrollo de su flora y fauna.

10. Fuera del Circuito Turístico Tradicional

El Ecuador es un destino que, gracias a su rica diversidad, siempre tiene nuevos lugares por descubrir. Libre del turismo de masas, el país es un paraíso para

aquellos que desean descubrir cuatro mundos fascinantes y tener una experiencia de vida única.

2.2.3. Ecuador devuelve el IVA a Turistas Extranjeros[4]

Desde enero del 2012 rige en el Ecuador la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA) a los turistas extranjeros. Aplica a todas las facturas de compra de servicios de alojamiento turístico y/o adquisición de bienes producidos en Ecuador, por montos superiores a 50 dólares, sin considerar impuestos. Este importante incentivo tiene como finalidad impulsar el desarrollo turístico y económico nacional.

Para el caso de la adquisición de bienes producidos en el país, el reintegro del IVA solo aplica para aquellos que el turista lleve consigo al exterior, según verificación que realizará la Corporación Aduanera Ecuatoriana en los aeropuertos internacionales: Mariscal Sucre de Quito y José Joaquín de Olmedo de Guayaquil.
Los bienes o productos de origen nacional (Ecuador) que aplican para la devolución del IVA son: café; chocolates y confitería, textiles, prendas de vestir, sombreros, bisutería y joyas, calzado y artículos de cuero, licores y bebidas no alcohólicas, instrumentos musicales, artículos de madera, yeso, corcho y vidrio.

Los comercios -hoteles y fabricantes y/o comercializadores de productos- autorizados a ofrecer este servicio mostrarán en un lugar visible el logo de identificación del sistema, y dispondrán de personal capacitado para asesorar al turista en su funcionamiento.

[4] Federación De Hoteles Del Ecuador

2.2.4. Las Nuevas Tecnologías Permiten A Los Hoteles Ahorrar Un 30%

Bajo el título 'Total Building Solutions: Hoteles', La división Building Technologies de Siemens ha organizado en Palma unas jornadas técnicas en la que se ha expuesto que las nuevas tecnologías de la compañía permiten ahorrar a las instalaciones hoteleras un 25% del consumo energético y aumentar la productividad del personal un 15%.

Concretamente se trata de aplicaciones tecnológicas de control de climatización, calefacción, refrigeración, aire acondicionado, control de iluminación, protección contra incendios y seguridad. Unos aspectos que permiten lograr unos ahorros operativos de hasta un 30%.

Durante las jornadas, a las que han asistido los representantes de las principales cadenas hoteleras e ingenierías, la compañía también ha presentado su Centro de Operaciones Remotas de Madrid, que cuenta con la tecnología necesaria para optimizar el rendimiento de los edificios.

Según explica la compañía en un comunicado, dicho centro está preparado para realizar un análisis en tiempo real de lo que está sucediendo en cada uno de los edificios y diseñar e implantar las medidas adecuadas que garanticen una gestión eficiente.

"La eficiencia energética demuestra responsabilidad medioambiental, mejora la imagen del hotel y proporciona unos ahorros de costes importantes", indica Siemens en relación a las virtudes que aportan los nuevos equipamientos tecnológicos.

2.2.5. Hoteles de Riobamba Afiliados a la Federación Hotelera del Ecuador[5]

La Federación Hotelera del Ecuador cuenta en la ciudad de Riobamba con ocho Hoteles afiliados, incluyendo el Hotel El Molino, son los siguientes:

CUADRO N° 25

HOTELES DE RIOBAMBA AFILIADOS A LA FEDERACIÓN HOTELERA DEL ECUADOR

HOTEL	DIRECCIÓN
El Molino	**Duchicela y Unidad Nacional**
El Galpón	Argentinos y Carlos Zambrano
Camino Real	Av. La Prensa y José María Banderas
Chimborazo Internacional	Los Nogales y Argentinos
Zeus	Av. Daniel León Borja 4129 y Duchicela
Hostal Montecarlo	10 de Agosto 2541 y España
Hostería El Troje	Km 4 ½ vía Riobamba – Chambo
Hacienda Abraspungo	Vía Riobamba a Guano, Km 3.5

Fuente: Federación de Hoteles del Ecuador
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.2.5.1. Hoteles de Riobamba no afiliados a la Federación Hotelera del Ecuador

La ciudad de Riobamba cuenta con 32 hoteles, a más de los afiliados a la Federación de Hoteles del Ecuador, a continuación presentamos el siguiente listado:

[5] Federación De Hoteles Del Ecuador

- Hostería Cerro Blanco
- Hostería El Toril
- Hostería La Andaluza
- Hotel Bolívar
- Hotel Canadá
- Hotel Ecuador
- Hotel El Altar
- Hotel El Cisne
- Internacional
- Hotel El Tren Dorado
- Hotel Europa
- Hotel Glamour Internacional
- Hotel Humbold
- Hotel Imperial
- Hotel La Estación
- Hotel Los Alamos
- Hotel Los Nevados Inn
- Hotel Los Shyris
- Hotel Majestic
- Hotel Manabí
- Hotel Mashany
- Hotel Metropolitano
- Hotel Monterrey
- Hotel Posada Real
- Hotel Rincón Alemán
- Hotel Riobamba Inn
- Hotel Rioroma
- Hotel Samarinahuasi
- Hotel Whymper
- Residencial Chimborazo
- Residencial Rocío
- Residencial Venecia
- Residencial Villa Esther

2.2.6. Análisis FODA

CUADRO N° 26

MATRIZ FODA DEL SECTOR

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
• Promoción del turismo en el país • Diversidad de lugares turísticos • Óptimos sistemas viales • Apoyo gubernamental al sector • Incentivos tributarios • Turismo sostenible	• Mínima difusión turística • Falta de fomento en turismo local • Deficientes seguridad • Apoyo gubernamental al sector • Falta de tecnología

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Ubicación geográfica • Clima de la región • Reconocimiento y credibilidad • Sistema de certificación de competencias. • Incremento del turismo extranjero • Mayor difusión • Turismo comunitario	• Desastres naturales • Situación económica del país • Falta de políticas de apoyo al sector por parte del gobierno • Alto costo de la vida • Incremento de inseguridad

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 27

MATRIZ FODA PRIORIZADA DEL SECTOR HOTELERO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Diversidad del país y de la región, en cuanto a flora y fauna, lugares y parajes; ya que en cada región se encuentran distintas opciones turísticas. • Sistemas viales en óptimas condiciones. • Incentivos tributarios, como la devolución del IVA a turistas extranjeros por consumos mayor a cincuenta dólares. • Ejemplo de turismo sostenible; el Ecuador ha hecho de la conservación del ambiente y el desarrollo sostenible de la actividad turística una prioridad.	• Mínima difusión de los lugares turísticos de la región y el país. • Falta de fomento e incentivos para promocionar el turismo local. • Deficientes niveles de seguridad en el sector turístico y hotelero. • Falta de implementación de nuevas tecnologías, para la atención y el servicio a los huéspedes.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Ubicación geográfica del país y la provincia. • El clima de la región que permite realizar más actividades turísticas. • Reconocimiento y credibilidad en los mercados hoteleros a nivel internacional. • "Sistema de Certificación de Competencias Laborales en el sector Turismo", cuyo objetivo es impulsar el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios del sector turístico para elevar la competitividad del Ecuador como destino de clase mundial.	• Desastres naturales, que impiden el normal desenvolvimiento del turismo, y por ende ocasionan la disminución de la ocupación hotelera. • Situación económica del país, que no permite el desarrollo del turismo local. • Falta de políticas que apoyen o incentiven el crecimiento del sector hotelero y turístico.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 28

MATRIZ CRUCE DE VARIABLES

	O	A
F	• La ubicación geográfica hace que el país brinde una diversidad de lugares turísticos. • Ejemplo de turismo sostenible que hace que el Ecuador tenga reconocimiento y credibilidad en los mercados hoteleros a nivel internacional.	• Debido a la diversidad de opciones turísticas en el país y en la región se puede afrontar los inconvenientes ocasionados por los desastres naturales ya que el turista cuenta con varias opciones. • Por medio de los incentivos tributarios a turistas extranjeros se logra minimizar el bajo desarrollo del turismo por los problemas económicos. • La devolución del IVA es una de las políticas que incentivan el crecimiento del sector hotelero.
D	• Con la ubicación geográfica y el clima del país se puede afrontar la falta de difusión del turismo. • Con el reconocimiento y credibilidad en los mercados hoteleros a nivel internacional es posible disminuir los riesgos por la falta de implementación de nuevas tecnologías.	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Conclusión:

El sector hotelero en el Ecuador depende mucho del turismo, y del apoyo que el gobierno le dé a este, la falta de políticas que permitan mejorar el desarrollo turístico, va de la mano con la falta de planificación para lograr minimizar los riesgos por los desastres naturales, sin embargo hay varias cosas que destacar como el excelente estado en el que se encuentran la mayoría de sistemas viales, y por su puesto la ubicación geográfica del

país que permite disfrutar de diferentes climas que brinda muchas opciones turísticas. Destacar que el incentivo tributario de la devolución del IVA para los turistas extranjeros hace que nuestro país sea más atractivo visitar ya que esto implica un ahorro.

2.3. Análisis Situacional del Hotel "El Molino"

El Hotel "El Molino", ha venido prestando sus servicios hoteleros y turísticos en la ciudad de Riobamba por tres años, tiempo en el cual ha posicionado su imagen, y brindado un servicio de calidad a los turistas tanto nacionales como extranjeros.
La ubicación exacta y referencias del Hotel "El Molino" es la siguiente:
Ubicación: Dentro de la ciudad
Dirección: Duchicela 4213 y Unidad Nacional
Teléfono: (593 3) 294 1372 / 4962
Fax: (593 3) 294 7584
E-mail: elmolinohotelrio@yahoo.com
Web: www.hotelelmolino.com.ec

El Hotel El Molino es una empresa familiar en constante crecimiento ubicada en la zona centro de la ciudad de Riobamba, líderes en la comercialización de servicios de hospedaje para la zona central, su atención está basada en altos estándares de servicio. Cumpliendo con su misión se esfuerzan en lograr la total satisfacción y fidelidad de sus huéspedes, por ello brindan un ambiente cálido de bienvenida a todos quienes visitan la mágica provincia de Chimborazo.

2.3.1. Información sobre las Habitaciones

Para cumplir con la satisfacción del cliente, ponen a disposición modernos servicios para su comodidad tales como: TV Cable, teléfono, baño privado con tina, secador de cabello, caja de seguridad, extractores de aire, zona WI-FI, cerraduras con tarjeta electrónica, y las especificaciones de sus habitaciones son las siguientes:

CUADRO N° 29

ACOMODACION / TARIFAS

Tipo de Habitación	Tarifa por noche (USD)		
	Sencilla	Doble	Triple
Estándar	$61.00	$84.63	$100.00
Matrimonial	$84.63		
Suite	$100.00		
Vigencia: Año 2012			
Incluye: Impuestos (12% IVA + 10% Servicios), desayuno buffet según tipo de habitación.			

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

2.3.2. Análisis FODA

CUADRO N° 30

MATRIZ FODA DEL HOTEL "EL MOLINO"

ANÁLISIS INTERNO

FORTALEZAS

- Diversidad de servicios
- Calidad en servicio y en atención al cliente
- Personal capacitado
- Seguridad

DEBILIDADES

- Ser nuevos
- Falta de sistemas informáticos
- Falta de contabilidad
- Falta de publicidad
- Falta de paquetes turísticos
- Falta de promociones

ANÁLISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES

- Ubicación en ciudad turística
- Reconocimiento en el sector hotelero.
- Estándares de calidad
- Sistema ferroviario

AMENAZAS

- Competencia
- Falta de apoyo gubernamental
- Desastres naturales
- Mala situación económica
- Aumento del costo de vida.

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 31

MATRIZ FODA PRIORIZADA DEL HOTEL "EL MOLINO"

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Diversificación de sus servicios para lograr reconocimiento nacional e internacional. • Calidad en el servicio y en la atención a los clientes. • Personal capacitado, que por su alto grado de responsabilidad, dedicación y servicio, hacen al Hotel "El Molino" competitivo. • Procesos de atención a clientes diseñados para garantizar un alto nivel de calidad en la prestación de servicios.	• Ser nuevos en el sector hotelero. • Falta de implementación de sistemas informáticos más avanzados para agilitar la atención a los clientes. • Insuficiencia de un sistema contable que permita obtener y disponer de la información económica más oportunamente. • Falta de publicidad para aumentar la captación de clientes. • Carencia de paquetes y planes turísticos, que vayan más acorde con la ciudad de Riobamba y la provincia de Chimborazo.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Estar ubicados en una ciudad netamente turística, que cuenta con varios atractivos naturales; el más representativo y símbolo de la provincia el Chimborazo. • Reconocimiento y credibilidad en los mercados hoteleros a nivel nacional. • Ofertar servicios hoteleros con altos estándares de calidad. • Rehabilitación del Sistema Ferroviario.	• La presencia de competencia en el sector. • Falta de apoyo al sector hotelero por parte del gobierno local. • Desastres naturales, que afectan al turismo en general, como fue y ha sido la erupción del volcán Tungurahua.

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 32

MATRIZ CRUCE DE VARIABLES HOTEL EL MOLINO

	O	A
F	• Con la diversificación de servicios se logra el reconocimiento y credibilidad en los mercados hoteleros a nivel nacional. • La ubicación geográfica en la que se encuentra el hotel, permite ofrecer un servicio de calidad.	• La presencia de competencia en el sector será afrontada con la diversidad de servicios y su calidad. • Con los procesos de atención a clientes diseñados para garantizar un alto nivel de calidad en la prestación de servicios, se minimiza la falta de apoyo del gobierno al sector.
D	• La ubicación estratégica en una ciudad turística permite minimizar el riesgo que causa el ser nuevos. • Falta de publicidad para aumentar la captación de clientes que puede minimizarse con la atención que provocará la rehabilitación del tren.	

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Conclusión:

El ser nuevos en el sector hotelero podría ocasionar problemas debido a la falta de experiencia, pero es evidente que la ubicación estratégica en la ciudad de Riobamba permitirá minimizar esta debilidad; el servicio que ofrece el hotel, la calidad y por sobre todo el personal altamente capacitado serán de gran apoyo para lograr una óptima captación de clientes. El no tener un sistema establecido para su contabilidad no permite disponer de la información económica de forma oportuna y por ende la toma de decisiones se verá afectada.

CAPÍTULO III

3. EVALUACIÓN Y PROYECCIÓN FINANCIERA DEL HOTEL EL MOLINO DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA CON UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE SU RENTABILIDAD, PERÍODO 2012 – 2014.

3.1. Evaluación Financiera Del Hotel El Molino

La evaluación financiera del Hotel El Molino, permitirá ubicarnos en la situación económica real en la que se encuentra esta empresa y si las medidas económicas tomadas por la administración han sido las adecuadas y han permitido el cumplimiento de las metas propuestas.

El análisis de los Estados Financieros de la empresa, forma parte de un proceso de información cuyo objetivo fundamental, es la de aportar datos para la toma de decisiones. Los usuarios de esta información, son muchos y variados, desde los gerentes de empresas interesados en la evaluación de la misma, directores financieros acerca de la viabilidad de nuevas inversiones, nuevos proyectos y cuál es la mejor vía de financiación, hasta entidades financieras externas sobre si es conveniente o no conceder créditos para llevar a cabo dichas inversiones.

Desde este punto de vista, se puede manifestar que el análisis financiero es una herramienta o técnica para la evaluación histórica del Hotel El Molino. El método de análisis como la técnica aplicable a la interpretación, muestra el orden que sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.

De lo expuesto anteriormente se infiere que el Análisis Financiero se utiliza para diagnosticar la situación y perspectiva interna, lo que hace evidente que la dirección de la empresa puede ir tomando las decisiones que corrijan las partes

débiles que pueden amenazar su futuro, al mismo tiempo que se saca provecho de los puntos fuertes para que la empresa alcance sus objetivos.

A través del Análisis Financiero se puede hacer el diagnóstico de la empresa, que es la consecuencia del análisis de todos los datos relevantes de la misma e informar de sus puntos débiles y fuertes. Para que el diagnóstico sea útil se han de dar las siguientes circunstancias:

- Debe basarse en el análisis de todos los datos relevantes.
- Debe hacerse a tiempo.
- Ha de ser correcto.
- Debe ir inmediatamente acompañado de medidas correctivas adecuadas para solucionar los puntos débiles y aprovechar los puntos fuertes.

Este diagnóstico es una herramienta clave para la gestión correcta. Éste ayuda a conseguir los que podrían considerarse los objetivos de la mayor parte de las empresas:

1. Sobrevivir: Seguir funcionando a lo largo de los años, atendiendo a todos los compromisos adquiridos.
2. Ser rentable: Generar los beneficios para retribuir adecuadamente a los accionistas y para financiar adecuadamente las inversiones precisas.
3. Crecer: Aumentar las ventas, las cuotas de mercado, los beneficios y el valor de la empresa.

Para realizar el análisis financiero del Hotel El Molino, se tomaran en cuenta sus estados financieros del año 2010 y 2011. Es importante recalcar que esta es una empresa hotelera relativamente nueva, ya que tiene tres años de funcionamiento.

Los Estados Financieros del año 2010 son los siguientes:

CUADRO N° 33

HOTEL "EL MOLINO"

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE		**$ 54.953,5**	
Caja Bancos	$ 5.767,8		
Crédito Tributario IVA	36.746,78		
Crédito Tributario Impuesto A La Renta	4.288,92		
Inventario Suministros Y Materiales	8.150,00		
ACTIVOS FIJOS		**222.147,19**	
Inmuebles	163.476,29		
Muebles Y Enseres	3.926,78		
Equipo De Computación	254,46		
Otros Activos Fijos	61.481,00		
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	6.991,34		
TOTAL ACTIVO			**$ 277.100,69**
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE		**23.506,13**	
Proveedores	12.852,00		
Cuentas Por Pagar	10.654,13		
TOTAL PASIVO		**23.506,13**	
PATRIMONIO			
Capital Social	226.830,85		
Utilidad Del Ejercicio	26.763,71		
TOTAL PATRIMONIO		**253.594,56**	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			**$ 277.100,69**

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 34

HOTEL "EL MOLINO"

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

VENTAS NETAS	$ 177.225,05
COSTO DE VENTAS	51.754,77
UTILIDAD BRUTA	**125.470,28**
GASTO DE VENTAS	51.146,47
GASTO DE ADMINISTRACION	32.341,52
UTILIDAD OPERACIONAL	**41.982,29**
15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.297,34
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**35.684,95**
IMPUESTO A LA RENTA	8.921,24
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	**$ 26.763,71**

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Los Estados Financieros del año 2011 son los siguientes:

CUADRO N° 35

HOTEL "EL MOLINO"

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE		**$ 124.665,35**	
Caja Bancos	$ 3.850,00		
Crédito Tributario IVA	33.672,00		
Crédito Tributario Impuesto A La Renta	4.793,35		
Inventario Suministros Y Materiales	82.350,00		
ACTIVOS FIJOS		**758.644,39**	
Inmuebles	761.454,49		
Muebles Y Enseres	3.926,78		
Equipo De Computación	254,46		
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	6.991,34		
TOTAL ACTIVO			**$ 883.309,74**
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE		**2.723,26**	
Cuentas Por Pagar	2.723,26		
PASIVO NO CORRIENTE		**154.000,00**	
Documentos Por Pagar	154.000,00		
TOTAL PASIVO		**156.723,26**	
PATRIMONIO			
Capital Social	718.822,89		
Utilidad Del Ejercicio	7.763,59		
TOTAL PATRIMONIO		**726.586,48**	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			**$ 883.309,74**

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 36

HOTEL "EL MOLINO"

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2011

VENTAS NETAS	$ 284.954,39
COSTO DE VENTAS	201.124,83
UTILIDAD OPERATIVA	**83.829,56**
GASTO DE VENTAS	130,00
GASTO DE ADMINISTRACION	71.521,38
UTILIDAD ANTES DE 15% PARTICIPACION TRABAJADORES	**12.178,18**
15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	1.826,73
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**10.351,45**
IMPUESTO A LA RENTA	2.587,86
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	**$ 7.763,59**

Fuente: Hotel El Molino
Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

3.1.1. Análisis Vertical Del Hotel "El Molino"

3.1.1.1. Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera Del Hotel "El Molino"

A continuación se presenta el Estado de Situación Financiera del Hotel "El Molino", con el respectivo análisis financiero por el método vertical.

CUADRO N° 37

HOTEL "EL MOLINO"

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

2010 - 2011

DETALLE	2010	ANALISIS VERTICAL	2011	ANALISIS VERTICAL
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	**$ 54.953,50**	**19,83%**	**$ 124.665,35**	**14,11%**
Caja Bancos	5.767,80	2,08%	3.850,00	0,44%
Crédito Tributario IVA	36.746,78	13,26%	33.672,00	3,81%
Crédito Tributario Impuesto A La Renta	4.288,92	18,25%	4.793,35	0,54%
Inventario Suministros Y Materiales	8.150,00	34,67%	82.350,00	9,32%
ACTIVOS FIJOS	**222.147,19**	**80,17%**	**758.644,39**	**85,89%**
Inmuebles	163.476,29	59,00%	761.454,49	86,20%
Muebles Y Enseres	3.926,78	1,42%	3.926,78	0,44%
Equipo De Computación	254,46	1,08%	254,46	0,03%
Otros Activos Fijos	61.481,00	22,19%	0,00	0,00%
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	6.991,34	2,52%	6.991,34	0,79%
TOTAL ACTIVO	**277.100,69**	**100,00%**	**883.309,74**	**100,00%**
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE	23.506,13	8,48%	2.723,26	0,31%
Proveedores	12.852,00	4,64%	0,00	0,00%
Cuentas Por Pagar	10.654,13	3,84%	2.723,26	0,31%
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00%	154.000,00	17,43%
Documentos Por Pagar	0,00	0,00%	154.000,00	17,43%
TOTAL PASIVO	**23.506,13**	**8,48%**	**156.723,26**	**17,74%**
PATRIMONIO				
Capital Social	226.830,85	81,86%	718.822,89	81,38%
Utilidad Del Ejercicio	26.763,71	9,66%	7.763,59	0,88%
TOTAL PATRIMONIO	**253.594,56**	**91,52%**	**726.586,48**	**82,26%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**277.100,69**	**100,00%**	**883.309,74**	**100,00%**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico:

- El Hotel "El Molino" tiene activos totales por un valor de $ 883.309,74 y su activo corriente es de $ 124.665,35; es decir, que el 14,11% de sus

activos está representado en activos corrientes, lo cual significa que la empresa dispone con ese porcentaje de liquidez.

- El 85,89% de los activos totales representa los activos fijos que posee esta empresa hotelera.

- El pasivo corriente está representado en el año 2010 por 8,48% en relación al activo corriente que asciende a 19,83%, de lo que deducimos que en el año 2010 se tuvo asegurado el capital de trabajo ya que el activo corriente era mayor que el pasivo corriente.

- En cambio en el 2011 el pasivo corriente ascendió a 0,31% y el activo corriente era de 14,11%, de lo que tenemos que la deuda corriente del Hotel "El Molino" disminuyó en relación al año anterior y que la disponibilidad de la empresa con respecto a capital de trabajo aumentó.

- La cuenta más representativa es la cuenta Inmuebles o también conocida como Edificios con $ 761.454,49 en el 2011 y un porcentaje del 86,20%.

3.1.1.1.1. Análisis de la Estructura del Estado de Situación Financiera

CUADRO N° 38

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AÑO 2010

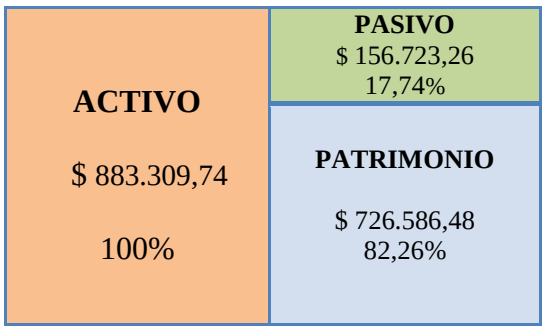
<table>
<tr><td rowspan="2">ACTIVO
$ 277.100,69
100%</td><td>PASIVO
$ 23.506,13
8,48%</td></tr>
<tr><td>PATRIMONIO
$ 253.594,56
91,52%</td></tr>
</table>

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Del gráfico anterior se puede deducir que el Activo del Hotel El Molino, durante el año 2010, fue financiado a través del Pasivo con un 8,48% y por el Patrimonio con el 91,52%. En consecuencia, la empresa se encuentra financiada con fondos de los propietarios.

CUADRO N° 39

ESTRUCTURA DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA AÑO 2011



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

En el año 2011 se determina que el Activo del Hotel El Molino, fue financiado a través del Pasivo con un 17,74% de lo que se determina que la deuda con terceros aumentó el doble en relación del año pasado; y por el Patrimonio con el 82,26%. En consecuencia, la empresa se encuentra financiada en su mayoría con fondos de los propietarios.

CUADRO N° 40

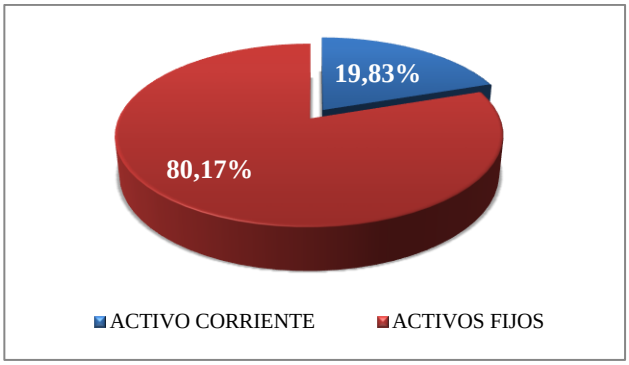
ESTRUCTURA DEL ACTIVO AÑOS 2010 – 2011

ACTIVO	$ 277.100,69	100,00%	$ 883.309,74	100,00%
ACTIVO CORRIENTE	54.953,50	19,83%	124.665,35	14,11%
ACTIVOS FIJOS	222.147,19	80,17%	758.644,39	85,89%

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 4

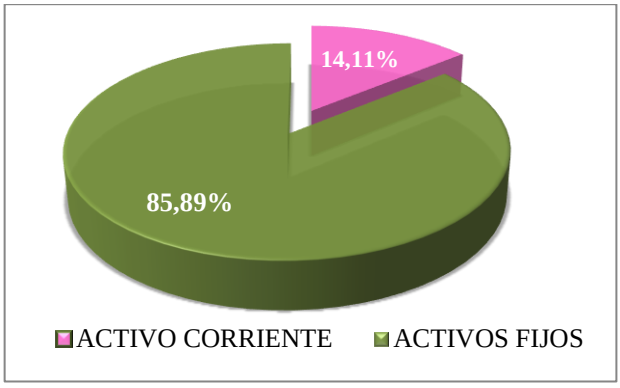
ESTRUCTURA DEL ACTIVO AÑO 2010



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 5

ESTRUCTURA DEL ACTIVO AÑO 2011



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Los activos del Hotel El Molino correspondiente al año 2010 se encuentran estructurados de la siguiente manera: El Activo Corriente representa el 19,83% del total del Activo, el Activo Fijo corresponde al 80,17%. Objetivamente se deduce que la Compañía concentra en los activos fijos una gran parte del pasivo corriente y de largo plazo.

En el año 2011, el grado de estructura del Activo Fijo corresponde al 85,89%, el activo corriente disminuye moderadamente en relación con el año teniendo así 14,11%. Aún, la distribución económica sigue siendo inadecuada, por cuanto se limita el capital de trabajo debido a que la mayor parte del rubro de los activos corresponde activos fijos.

CUADRO N° 41

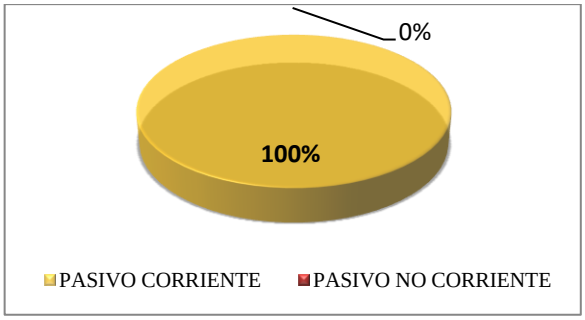
ESTRUCTURA DEL PASIVO AÑOS 2010 – 2011

TOTAL PASIVO	$ 23.506,13	100%	$ 156.723,26	100%
PASIVO CORRIENTE	23.506,13	100%	2.723,26	2%
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00%	154.000,00	98%

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 6

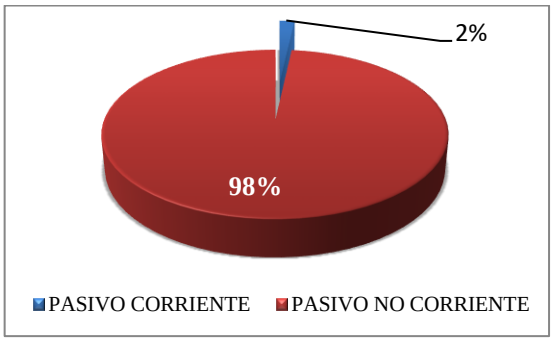
ESTRUCTURA DEL PASIVO AÑO 2010



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 7

ESTRUCTURA DEL PASIVO AÑO 2011



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

El Pasivo correspondiente al ejercicio económico del año 2010, se encuentra conformado de la siguiente manera: el Pasivo Corriente o a Corto Plazo comprende el 100% ya que en este año el Hotel no tuvo ninguna deuda contraída a largo plazo; es decir que el Hotel El Molino, tenía que cumplir las obligaciones contraídas en un plazo inmediato.

En el año siguiente, 2011 la empresa, sufre un aumento en las obligaciones a largo plazo, que conllevó a que la empresa siga endeudada implicando la disminución drástica de la deuda a corto plazo. Esto se puede justificar por el incremento en un gran porcentaje de los activos fijos, por lo que el Hotel para financiarlos tuvo que endeudarse e incrementar su deuda.

CUADRO N° 42

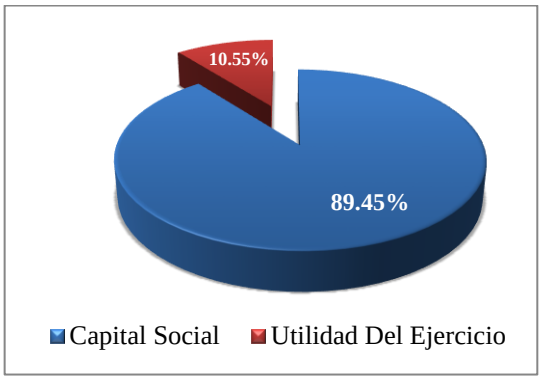
ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO AÑOS 2010 – 2011

TOTAL PATRIMONIO	$ 253.594,56	100%	$ 726.586,48	100%
Capital Social	226.830,85	89,45%	718.822,89	98,93%
Utilidad Del Ejercicio	26.763,71	10,55%	7.763,59	1,07%

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 8

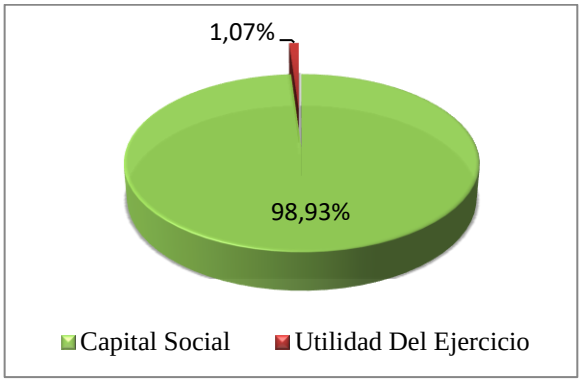
ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO AÑO 2010



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

GRÁFICO N° 9

ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO AÑO 2011



Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

La estructura del Patrimonio correspondiente al año 2010 está conformado por: El Capital social con el 89.45% del total del patrimonio; los resultados del ejercicio actual, es decir, las utilidades son el 10.55%. Se puede deducir, que el capital social es alto, en consecuencia la distribución de estructura del Patrimonio si es la adecuada.

La estructura del Patrimonio del año 2011, estuvo conformado por 98,93% de Capital Social; y un 1.07% de utilidad del ejercicio; lo que demuestra que se dio un leve incremento del capital del Hotel, y a su vez una gran disminución de las utilidades en relación al año anterior.

3.1.1.2. Análisis Vertical del Estado de Resultados Del Hotel "El Molino"

A continuación se presenta el Estado de Resultados del Hotel "El Molino", con el respectivo análisis financiero por el método vertical.

CUADRO N° 43

HOTEL "EL MOLINO"
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS
2010 - 2011

DETALLE	2010	ANALISIS VERTICAL	2011	ANALISIS VERTICAL
VENTAS NETAS	**$ 177.225,05**	**100,00%**	**$ 284.954,39**	**100,00%**
Costo De Ventas	51.754,77	29,20%	201.124,83	70,58%
UTILIDAD BRUTA	125.470,28	70,80%	83.829,56	29,42%
Gasto De Ventas	51.146,47	28,86%	130,00	0,05%
Gasto De Administración	32.341,52	18,25%	71.521,38	25,10%
UTILIDAD OPERACIONAL	**41.982,29**	23,69%	**12.178,18**	4,27%
15% Participación De Trabajadores	6.297,34	3,55%	1.826,73	0,64%
Utilidad Antes De Impuesto	**35.684,95**	20,14%	**10.351,45**	3,63%
Impuesto A La Renta	8.921,24	5,03%	2.587,86	0,91%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	**$ 26.763,71**	15,10%	**$ 7.763,59**	2,72%

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico:

Podemos ver; analizando verticalmente el Estado de Resultados que una de las cuentas que tiene más participación en el total de las ventas es la utilidad bruta representada por 70.80% en el año 2010; disminuyendo en un alto porcentaje a 29.42% en el 2011, los motivos, el incremento del costo de ventas.

La Utilidad Neta del Ejercicio en el 2010 es de $26.763,71 que representa el 15,10% del total de las ventas; y en el 2011 la Utilidad Neta se vio afectada disminuyendo a $7763,59 representado por el 2,72% del total de las ventas de ese año.

3.1.2. Análisis Horizontal Del Hotel “El Molino”

3.1.2.1. Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera

A continuación se presenta el Estado de Situación Financiera del Hotel “El Molino”, con el respectivo análisis financiero por el método horizontal.

CUADRO N° 44

HOTEL "EL MOLINO"

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

2010 - 2011

DETALLE	2010	2011	ANALISIS HORIZONTAL	
			ABSOLUTA	RELATIVA
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	**$ 54.953,50**	**$ 124.665,35**	**$ 69.711,85**	**126,86%**
Caja Bancos	5.767,80	3.850,00	-1.917,80	-33,25%
Crédito Tributario IVA	36.746,78	33.672,00	-3.074,78	-8,37%
Crédito Tributario Impuesto A La Renta	4.288,92	4.793,35	504,43	11,76%
Inventario Suministros Y Materiales	8.150,00	82.350,00	74.200,00	910,43%
ACTIVOS FIJOS	**222.147,19**	**758644,39**	**536497,20**	**241,51%**
Inmuebles	163.476,29	761.454,49	597.978,20	365,79%
Muebles Y Enseres	3.926,78	3.926,78	0,00	0,00%
Equipo De Computación	254,46	254,46	0,00	0,00%
Otros Activos Fijos	61.481,00	0,00	-61.481,00	-100,00%
(-) Depreciación Acumulada Activos Fijos	6.991,34	6.991,34	0,00	0,00%
TOTAL ACTIVO	**277.100,69**	**883.309,74**	**606.209,05**	**218,77%**
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE	23.506,13	2.723,26	-20.782,87	-88,41%
Proveedores	12.852,00	0,00	-12.852,00	-100,00%
Cuentas Por Pagar	10.654,13	2.723,26	-7.930,87	-74,44%
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	154.000,00	154.000,00	100,00%
Documentos Por Pagar	0,00	154.000,00	154.000,00	100,00%
TOTAL PASIVO	**23.506,13**	**156.723,26**	**133.217,13**	**566,73%**
PATRIMONIO				
Capital Social	226.830,85	718.822,89	491.992,04	216,90%
Utilidad Del Ejercicio	26.763,71	7.763,59	-19.000,12	-70,99%
TOTAL PATRIMONIO	**253.594,56**	**726.586,48**	**472.991,92**	**186,52%**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**277.100,69**	**883.309,74**	**606.209,05**	**218,77%**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico:

En la cuenta del Activo:

El Activo Corriente tuvo un incremento del 126,86% del 2010 al 2011; mientras que Caja Bancos disminuyó en 33,25%; y los suministros y materiales se incrementaron en 910,43%; de lo que se deduce que la empresa no cuenta con disponibilidad inmediata.

El Activo Fijo presenta un incremento para el 2011 del 241,51% en relación al año 2010, y es debido a la adquisición de bienes inmuebles por parte del Hotel, ya que estos aumentaron en 365,79%

En la cuenta del Pasivo:

El pasivo corriente disminuyó en un 88,41%, es decir que la empresa logró cancelar su deuda con los proveedores y la mayor parte de las deudas a corto plazo; pero a diferencia de esto el Hotel contrajo deudas a largo plazo en el año 2011.

En la cuenta de Patrimonio:

El capital social tuvo un incremento del 216,90%, ya que los socios del Hotel decidieron hacer un aumento de sus aportaciones; y presentando una gran disminución de la utilidad en 70,99%, lo que demuestra que a pesar de que las ventas aumentaron mayor fue el incremento del costo de ventas.

3.1.2.2. Análisis Horizontal del Estado de Resultados

A continuación se presenta el Estado de Resultados del Hotel “El Molino”, con el respectivo análisis financiero por el método horizontal.

CUADRO N° 45

HOTEL "EL MOLINO"

ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RESULTADOS

2010 - 2011

DETALLE	2010	2011	ANALISIS HORIZONTAL	
			ABSOLUTA	RELATIVA
VENTAS NETAS	**$ 177.225,05**	**$ 284.954,39**	**$ 107.729,34**	**60,79%**
Costo De Ventas	51.754,77	201.124,83	149.370,06	288,61%
UTILIDAD BRUTA	125.470,28	83.829,56	-41.640,72	-33,19%
Gasto De Ventas	51.146,47	130,00	-51.016,47	-99,75%
Gasto De Administración	32.341,52	71.521,38	39.179,86	121,14%
UTILIDAD OPERACIONAL	**41.982,29**	**12.178,18**	**-29.804,11**	**-70,99%**
15% Participación De Trabajadores	6.297,34	1.826,73	-4.470,62	-70,99%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**35.684,95**	**10.351,45**	**-25.333,49**	**-70,99%**
Impuesto A La Renta	8.921,24	2.587,86	-6.333,37	-70,99%
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	**26.763,71**	**7.763,59**	**-19.000,12**	**-70,99%**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico:

Las Ventas Netas incrementaron en un 60.79%, sin embargo esto no fue suficiente para incrementar la utilidad, ya que al contrario disminuyó en 70.99%, debido al incremento del costo de ventas en 288,61%.

La utilidad bruta disminuyó en 33.19%, la utilidad operacional disminuyó 70.90%, a pesar de que los gastos de ventas disminuyeron en 99.75%, no fue suficiente para el incremento, ya que al contrario los gastos administrativos aumentaron en 121.14%; es por esto la gran disminución en la utilidad del ejercicio.

3.1.3. Ratios Financieros del Hotel "El Molino"

3.1.3.1. Análisis de Solvencia del Hotel "El Molino"

3.1.3.1.1. Análisis de Capital de Trabajo

La fórmula es la siguiente:

ACTIVO CORRIENTE – PASIVO CORRIENTE = CAPITAL DE TRABAJO

CUADRO N°46

CAPITAL DE TRABAJO

DETALLE	2010	2011
Activo Corriente	$ 54.953,50	$124.665,35
Pasivo Corriente	23.506,13	2.723,26
Capital de Trabajo	**31.447,37**	**121.942,09**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Se determina que en el año 2010 contó con suficiente capital de trabajo $31.447,37, debido aumento de los activos corrientes y estabilidad de los pasivos corrientes; pero para el año 2011 el capital de trabajo aumentó a $121.942,09, y esto se debió a una disminución de las deudas a corto plazo del hotel en 88,41% además por los activos corrientes que aumentaron en 126,86%. Es decir la empresa se encuentra con estabilidad para efectuar gastos corrientes y asumir inversiones inmediatas.

3.1.3.1.2. Razón Ácida

La fórmula es la siguiente:

(ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIOS) / PASIVO CORRIENTE = RAZÓN ÁCIDA

CUADRO N° 47

RAZÓN ÁCIDA

DETALLE	2010	2011
Activo Corriente	$ 54.953,50	$124.665,35
- Inventarios	8.150,00	82.350,00
Total	46.803,50	42.315,35
Pasivo Corriente	23.506,13	2.723,26
Razón de Capital de Trabajo	**1,99**	**15,54**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Teniendo en cuenta que los inventarios es el rubro que más se demora en convertirse en efectivo, ésta es una medida más estricta que la razón del capital de trabajo, la cual se denomina "razón ácida", en la cual al activo corriente se le resta los inventarios; considerándose éste indicador se determina que la empresa posee por cada dólar de pasivo corriente $1,99 de activo corriente para pagar las deudas de corto plazo en el 2010; y en el 2011 ésta capacidad inmediata aumentó a $15,54 de activo corriente para asumir el pago de los pasivos corrientes.

3.1.3.1.3. Razón de Estabilidad

La fórmula es la siguiente:

ACTIVO FIJOS / PASIVO LARGO PLAZO = RAZÓN DE ESTABILIDAD

CUADRO N° 48

RAZÓN DE ESTABILIDAD

DETALLE	2010	2011
Activos Fijos	$222.147,19	$758.644,39
Pasivos a largo plazo	0	154.000,00
Razón de estabilidad		**4,93**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Este indicador muestra un adecuado grado de protección a los acreedores ya que por cada dólar de deuda a largo plazo en el año 2011 el Hotel posee $4,93 de activos fijos para hacerle frente a esta deuda.

3.1.3.1.4. Rotación de Activos Fijos

La fórmula es la siguiente:

VENTAS / ACTVOS FIJOS = ROTACIÓN DE ACTIVOS

CUADRO N° 49

ROTACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

DETALLE	2010	2011
Ventas	$177.225,05	$284.954,39
Activos Fijos	222.147,19	758.644,39
Rotación de activos fijos	**0,80**	**0,38**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: En el 2010 tenemos que por cada dólar de activo fijo que rota se generó $0,80 en ventas; y en el 2011 por cada dólar de activo fijo que rota se genera $ 0,38 en ventas; esta disminución entre los dos años es

debido a que los activos fijos aumentaron en el 2011 y las ventas no lo hicieron en gran cantidad.

3.1.3.2. Análisis de Apalancamiento

3.1.3.2.1. Índice de Propiedad

La fórmula a aplicar es la siguiente:

PATRIMONIO / ACTIVOS = INDICE DE PROPIEDAD

CUADRO N° 50

ÍNDICE DE PROPIEDAD

DETALLE	2010	2011
Total patrimonio	$253.594,56	$726.586,48
Activos Totales	277.100,69	883.309,74
Índice de Propiedad	**0,92**	**0,82**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Este indicador nos muestra que proporción de la inversión ha sido financiada con capital de los socios; es así que en el año 2010 por cada dólar invertido en el hotel $0,92 pertenece a los dueños; y en el año 2011 por cada dólar invertido en el hotel $0,82 pertenece a los socios; de lo que se recomienda que se aproveche créditos con acreedores.

3.1.3.2.2. Índice de Endeudamiento

La fórmula es la siguiente:

PASIVOS / ACTIVOS = INDICE DE ENDEUDAMIENTO

CUADRO N° 51

ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO

DETALLE	2010	2011
Total Pasivos	$ 23.506,13	$156.723,26
Activos Totales	277.100,69	883.309,74
Índice de Endeudamiento	**8%**	**18%**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Este indicador nos permite establecer la participación de los acreedores en el financiamiento de las operaciones de la empresa. En el año 2010 el 8% de los activos están comprometidos para pagar deudas; y en el año 2011 éste índice subió un 10% mas, teniendo así que el 18% de los activos están comprometidos para pagar deudas.

3.1.3.2.3. Razón de Apalancamiento Financiero

La fórmula es la siguiente:

PASIVOS / PATRIMONIO = RAZÓN DE APALANCAMIENTO FINANCIERO

CUADRO N° 52

RAZÓN DE APALANCAMIENTO FIANANCIERO

DETALLE	2010	2011
Total Pasivos	$ 23.506,13	$156.723,26
Total patrimonio	253.594,56	726.586,48
Razón de apalancamiento financiero	0,09	0,22

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: En el año 2010 tenemos que por cada dólar del pasivo o deudas con terceros, ya sean estas a corto o largo plazo, el hotel cuenta con $0,09 del patrimonio para pagarlas; y en el año 2011 éste índice subió a $0,22; es decir, que por cada dólar de deuda el hotel cuenta con este valor del patrimonio para afrontarla.

3.1.3.3. Análisis de Rentabilidad

3.1.3.3.1. Razón De Ventas Netas Sobre Activos

La fórmula es la siguiente:

VENTAS NETAS / PROMEDIO DE ACTIVOS FIJOS

CUADRO N° 53

RAZÓN DE VENTAS NETAS SOBRE ACTIVOS

DETALLE	2010	2011
Ventas Netas	$177.225,05	$284.954,39
Activos Inicio del año	86.458,16	277.100,69
Activos Final del año	277.100,69	883.309,74
Total Activos	363.558,85	1.160.410,43
Promedio de activos	181.779,43	580.205,22
Razón de ventas netas sobre activos	**0,97**	**0,49**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Representa que por cada dólar de activos, se logró vender en el año 2010 $0,97, y en el año 2011 $0,49, de esto hubo una disminución del 50% en ventas, en el último año.

3.1.3.3.2. Tasa de Rendimiento Neto de sus Activos

La fórmula es la siguiente:

((UTILIDAD NETA+GASTOS DE INTERES)/PROMEDIO DE ACTIVOS)*100

CUADRO N° 54

TASA DE RENDIMIENTO NETO DE SUS ACTIVOS

DETALLE	2010	2011
Utilidad Neta	$ 26.763,71	$ 7.763,59
Activos Inicio del año	86.458,16	277.100,69
Activos Final del año	277.100,69	883.309,74
Total Activos	363.558,85	1.160.410,43
Promedio de activos	181.779,43	580.205,22
Tasa de rendimiento de sus activos	**14,72**	**1,34**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: La tasa de rendimiento de sus activos mide la rentabilidad del total de activos sin considerar la manera en que se financian. Por tanto por cada dólar que la empresa posee en sus activos genera $14,72 de utilidad neta en el año 2010, mientras que en el 2011 se presenta una gran disminución, ya que por cada dólar de activos la empresa generó $1,34 de utilidad neta.

3.1.3.3.3. Tasa de Rendimiento operacional de sus activos

La fórmula es la siguiente:

(UTILIDAD OPERACIONAL/PROMEDIO DE ACTIVOS)*100

CUADRO N° 55

TASA DE RENDIMIENTO OPERACIONAL DE SUS ACTIVOS

DETALLE	2010	2011
Utilidad Operacional	$ 41.982,29	$ 12.178,18
Activos Inicio del año	86.458,16	277.100,69
Activos Final del año	277.100,69	883.309,74
Total Activos	363.558,85	1.160.410,43
Promedio de activos	181.779,43	580.205,22
Tasa de rendimiento operacional de sus activos	**23,10**	**2,10**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Este indicador representa efectividad de gestión de sus rendimientos operativos sobre los activos, es así que en el 2010 el hotel generó $23,10 de utilidad operacional por cada dólar de activos; y en el año 2011 el hotel generó $2,10 de utilidad operacional por cada dólar de activos.

3.1.3.3.4. Tasa de Rendimiento del Patrimonio

Para esto se aplicará la siguiente fórmula:

((UTILIDAD NETA+GASTOS DE INTERES)/PROMEDIO DE PATRIMONIO)*100

CUADRO N° 56

TASA DE RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO

DETALLE	2010	2011
Utilidad Neta	$26.763,71	$7.763,59
Patrimonio inicio del año	81.758,18	253.594,56
Patrimonio final del año	253.594,56	726.586,48
Total	335.352,74	980.181,04
Promedio	167.676,37	490.090,52
Tasa de rendimiento del patrimonio	**15,96**	**1,58**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: La tasa de rendimiento del patrimonio del año 2010 es de $15,96; es decir, que por cada dólar que la empresa posee en su patrimonio el hotel generó $15,96 de utilidad neta; mientras que en el 2011 se presenta una gran disminución, ya que por cada dólar del patrimonio la empresa generó $1,58 de utilidad neta.

3.1.3.3.5. Índice de Apalancamiento Financiero

Para esto se aplicará la siguiente fórmula:

RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO – RENDIMIENTO NETO DE SUS ACTIVOS

CUADRO N° 57

APALANCAMIENTO FINANCIERO

DETALLE	2010	2011
Tasa de rendimiento del patrimonio	15,96	1,58
Tasa de rendimiento de sus activos	14,72	1,34
Índice de apalancamiento financiero	**1,24**	**0,25**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: El apalancamiento financiero del año 2010 es de $1,24 y el del 2011 es de $0,25; es decir que en el último año se presentó menores costos financieros.

3.1.3.3.6. Dupont

Para esto se aplicará la siguiente fórmula:

(VENTAS / ACTIVOS) (UTILIDAD NETA / VENTAS)

CUADRO N° 58

DUPONT

DETALLE	2010	2011
Ventas	$177.225,05	$284.954,39
Activos Totales	277.100,69	883.309,74
Subtotal	0,63956914	0,32259849
Utilidad Neta	26.763,71	7.763,59
Ventas	177.225,05	284.954,39
Subtotal	0,15	0,03
DUPONT	**0,10**	**0,01**

Elaborado. por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

Diagnóstico: Por cada dólar que rota en los activos independientemente de que estos sean corrientes o fijos, se genera una ganancia de $0,10 en el año 2010 y en el 2011 una ganancia de $0,01; lo que evidentemente es una baja del 90%.

3.2. Proyección Financiera Del Hotel El Molino

El pasado es inmodificable y sólo se puede aprender de él. La tarea cotidiana del gerente es tomar decisiones con implicaciones futuras, muchas veces irreversibles. El futuro es incierto y se necesita estimar los eventos posibles para saber cuáles pueden ser las consecuencias de una decisión.

A continuación se presentan los supuestos para la realización de la proyección de los Estados Financieros para los próximos años; es decir, 2012 – 2014:

Para el Estado de Resultados:

- El valor proyectado de las ventas será un aumento del 60,79% en razón de los resultados obtenidos del análisis realizado.
- El costo de ventas subirá a razón del 50% anual según la proyección de las ventas.
- El gasto de ventas aumentará el 50% cada año.
- Los gastos administrativos aumentaran el 5% anual.

Para el Estado de Situación Financiera:

- Para inventarios de suministros y materiales se mantendrá un promedio entre los dos años.
- La depreciación se da así:
- Para los muebles y enseres el 10% de depreciación anual
- Para el equipo de computación el 20% de depreciación anual por el método de línea recta.
- Para los inmuebles valor que corresponde en su totalidad a edificios 5% de depreciación anual.
- Se mantendrá un crédito con los proveedores equivalente al 5% de las compras realizadas del último año y para los siguientes aumentará el 10% de la cuenta proveedores.

- Las cuentas por pagar irán disminuyendo un 30% cada año.
- Del préstamo obtenido en el año 2011 se cancela del capital $15400 al año.
- No se realizarán más aumentos de capital por lo tanto este del 2011se mantiene.

CUADRO N° 59

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

			AÑOS PROYECTADOS		
DETALLE	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
VENTAS NETAS	**$177.225,05**	**$284.954,39**	**$458.178,16**	**$736.704,67**	**$1.184.547,44**
COSTO DE VENTAS	51.754,77	201.124,83	301.687,25	452.530,87	678.796,30
UTILIDAD BRUTA	**125.470,28**	**83.829,56**	**156.490,92**	**284.173,80**	**505.751,14**
GASTO DE VENTAS	51.146,47	130,00	260,00	520,00	1.040,00
GASTO DE ADMINISTRACION	32.341,52	71.521,38	75.097,45	78.852,32	82.794,94
UTILIDAD OPERACIONAL	**41.982,29**	**12.178,18**	**81.133,47**	**204.801,48**	**421.916,20**
15% PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.297,34	1.826,73	12.170,02	30.720,22	63.287,43
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	**35.684,95**	**10.351,45**	**68.963,45**	**174.081,26**	**358.628,77**
IMPUESTO A LA RENTA	8.921,24	2.587,86	17.240,86	43.520,31	89.657,19
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	**26.763,71**	**7.763,59**	**51.722,59**	**130.560,94**	**268.971,58**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

CUADRO N° 60

HOTEL EL MOLINO

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO 2012 - 2014

			AÑOS PROYECTADOS		
DETALLE	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE	**$54.953,50**	**$124.665,35**	**$197.698,56**	**$261.941,66**	**$386.066,26**
CAJA BANCOS	5.767,80	3.850,00	152.448,56	198.141,66	331.541,26
INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES	8.150,00	82.350,00	45.250,00	63.800,00	54.525,00
ACTIVOS FIJOS	**222.147,19**	**758.644,39**	**727.119,44**	**727.119,44**	**727.119,44**
INMUEBLES	163.476,29	761.454,49	761.454,49	761.454,49	761.454,49
MUEBLES Y ENSERES	3.926,78	3.926,78	3.926,78	3.926,78	3.926,78
EQUIPO DE COMPUTACION	254,46	254,46	254,46	254,46	254,46
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS	6.991,34	6.991,34	38.516,29	38.516,29	38.516,29
TOTAL ACTIVO	**277.100,69**	**883.309,74**	**924.818,00**	**989.061,10**	**1.113.185,70**
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE	23.506,13	2.723,26	15.672,52	16.477,27	17.591,23
PROVEEDORES	12.852,00	0,00	13.766,24	15.142,87	16.657,15
CUENTAS POR PAGAR	10.654,13	2.723,26	1.906,28	1.334,40	934,08
PASIVO NO CORRIENTE	0,00	154.000,00	138.600,00	123.200,00	107.800,00
DOCUMENTOS POR PAGAR	0,00	154.000,00	138.600,00	123.200,00	107.800,00
TOTAL PASIVO	**23.506,13**	**156.723,26**	**154.272,52**	**139.677,27**	**125.391,23**
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	226.830,85	718.822,89	718.822,89	718.822,89	718.822,89
UTILIDAD DEL EJERCICIO	26.763,71	7.763,59	51.722,59	130.560,94	268.971,58
TOTAL PATRIMONIO	**253.594,56**	**726.586,48**	**770.545,48**	**849.383,83**	**987.794,47**
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	**277.100,69**	**883.309,74**	**924.818,00**	**989.061,10**	**1.113.185,70**

Elaborado por: Melissa Blacio, Mario Chiriboga
Fecha: Marzo 2012

3.3. Propuesta de Mejoramiento Del Hotel El Molino

Con la intención de que la dirección del Hotel El Molino, adopte políticas que aporten a la administración eficiente de los recursos económicos y financieros que la empresa posee, y de ésta manera mejorar la situación actual en la que se encuentra, por ende se propone:

1. Creación del Departamento Financiero.

OBJETIVO:

Esta área se encargaría de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.

ESTRATEGIAS:

- Dotar de lineamientos técnicos para el funcionamiento del departamento financiero.
- Elaborar la estructuración del departamento y establecimiento de las unidades que lo conformaran.
- Establecer las funciones específicas del departamento financiero.

2. Creación de la Unidad de Contabilidad.

OBJETIVO:

La Unidad de Contabilidad se encargará de la parte contable y operativa del hotel, ya que sirve de apoyo a la gestión financiera, en base a las operaciones que realice esta unidad el Departamento Financiero podrá realizar sus funciones de planificación que es el objetivo primordial del mismo.

ESTRATEGIAS:

- Dotar de los lineamientos técnicos que regulen el funcionamiento de esta unidad financiera.
- Conferir de una estructura a la unidad.
- Establecer las funciones específicas del personal de la unidad.

3. Proponer la aplicación de los métodos y técnicas de análisis, empleados en este estudio, y su continuidad.

OBJETIVO:

Mostrar la situación económica y financiera real de la empresa y por medio de éstos le permita el mejoramiento en el proceso de toma de decisiones.

ESTRATEGIAS:

- El establecimiento de un método de análisis específico.
- Establecer un responsable de dicho análisis.

- El establecimiento de la frecuencia para realizar el respectivo análisis.

4. La implementación de políticas de carácter financiero

OBJETIVO:

Las políticas permitirán que el hotel cuente con una herramienta de gestión que le facilite prever el futuro financiero de la misma a través de la planificación.

ESTRATEGIAS:

- Realizar un análisis de los procesos financieros actuales.
- Determinar las falencias existentes en los procesos financieros.
- El establecimiento de las correcciones y políticas financieras.

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Sobre la base de los análisis realizados a partir de los diferentes métodos y técnicas se derivan las siguientes conclusiones:

- El Hotel El Molino presenta eficientes indicadores de liquidez, solvencia y rentabilidad, pero esto no es la única guía que demuestra un manejo correcto de la empresa ya que debe ir de la mano de la gestión administrativa y la financiera, la cual actualmente no es la debida para una empresa con el gran movimiento económico que esta genera.

- El Hotel El Molino carece de una estructura organizativa más constituida que contenga un departamento financiero que responda a las necesidades de análisis, planificación y control de los recursos; y por ende una unidad de contabilidad que presente toda la información contable, de forma veraz y a tiempo para que el departamento financiero ejecute correctamente sus funciones.

- Los Estados Financieros de la empresa carecen de confiabilidad, al no reflejar de forma veraz los hechos económicos, motivo por el cual los análisis y correcciones financieras no son realizadas eficientemente.

- El Hotel carece de políticas administrativas y financieras que le posibiliten prever el futuro financiero de la misma; por lo cual se provocan problemas económicos y financieros que pudieron ser evitados. Una de éstas faltas de políticas financieras es la inadecuada política de gestión de cobro ya que no contribuye al logro de la salud financiera de la entidad.

4.2. Recomendaciones

El objetivo de éste estudio es lograr ser útil para la gestión administrativa del Hotel El Molino, por ende se recomienda:

- Proponer a la Gerencia del Hotel El Molino, la aplicación de los métodos y técnicas de análisis, empleados en este estudio, ya que muestran la situación económica y financiera real de la empresa y por medio de éstos le permita el mejoramiento en el proceso de toma de decisiones.

- La formación y estructuración del Departamento Financiero y por ende de la Unidad de Contabilidad con la inclusión de profesionales financieros y contadores; ya que esto permitirá que el Hotel El Molino, cuente con información financiera y contable confiable, veraz y oportuna para que la Gerencia tome decisiones eficientemente.

- Continuar con una evaluación financiera y económica periódica de la gestión de la empresa, con el firme designio de mejorar y contribuir a que la gestión administrativa y financiera alcance las metas y objetivos establecidos por la organización.

- La inadecuada administración obliga al Hotel a adoptar una estrategia funcional dentro del área de resultados; claves en la operatividad económica y financiera; por ende la importancia de la implementación de las políticas de carácter financiero ya que permitirán que el hotel cuente con una herramienta de gestión que le facilite prever el futuro financiero de la misma a través de la planificación.

RESÚMEN

La presente tesis sobre la Evaluación y proyección financiera del Hotel El Molino de la ciudad de Riobamba se efectúa con el objeto de proponer la mejora de su rentabilidad en el periodo 2012 – 2014. Para lo que se realizó el análisis de la estructura y composición del Balance General y del Estado de Resultados; así como los índices financieros básicos de la empresa.

La proyección realizada plantea un escenario claro para los próximos años, basado en un presupuesto resultado del análisis financiero realizado lo que permitirá a la empresa establecer políticas para lograr mejorar el futuro económico de la misma.

Los resultados del Análisis Financiero y de la proyección, constituyen herramientas de gestión gerencial. La implementación de un sistema de control por medio del establecimiento continuo de un método de análisis apegado a procedimientos técnicos, facilita una administración eficiente; mientras que la proyección de los estados financieros permitirá el uso oportuno de los recursos económicos, llegando a la optimización y a la eficiencia dentro de la gestión administrativa.

Se recomienda a la Gerencia de la Empresa aplicar la propuesta de esta investigación, porque contribuirá a mejorar la gestión administrativa, financiera y económica de la misma, a su vez esta constituye gran utilidad para la correcta toma de decisiones.

SUMMARY

The present thesis about the "Evaluation and Financial Projection for the Hotel El Molino" in the city of Riobamba, was developed with the objective to make a proposal to improve the profitability in the 2012-2014 period. For reaching this, the analysis of the economic structure, Balance Sheet and the Profit and Loss Statement was done, as well as the basic financial indexes of the enterprise.

The projections developed, sets up a clear stage for the next years, based on the budget as a result of the financial analysis done; this will let the enterprise to establish policies for obtaining a better economic future.

The Profit, the Loss Statement and the Projection, are important tools in the business management. Implementing a control system by establishing a continuous method of analysis devoted to technic procedures, all these, makes an easier and effective administration; while the Projection of the Financial Statement, the opportune use of the economic resources, help to reach its optimization and efficiency inside the enterprise.

It is recommended to the Manager of the Enterprise to apply this proposal because it will contribute to improve its business as well as its financial and economic management, besides; this will help them in the right decisions taking.

BIBLIOGRAFIA

- ESTUPIÑAN RODRIGO; Análisis Financiero y de Gestión; 2da. Edición; Ecoe Ediciones.

- AVELLANEDA OJEDA, Carmenza; Diccionario Bilingüe de términos financieros; Edit. Mc. Graw-Hill; Bogotá; 1996.

- CHIRIBOGA ROSALES, Luis Alberto; Diccionario técnico financiero ecuatoriano; Edit. Jokama; 5 ed.; Quito; 2005.

- Grinaker y Barr, El examen de los Estados Financieros, Quinta Edición en 1981.

- Sebastián Irvretagoyena Celaya; Análisis de los Estados Financieros de la Empresa; Editorial Donostiarría S.A; Año 1996.

- Baca Urbina; "Evaluación de Proyectos"; Cuarta Edición; Editorial: Mc Graw Hill; México; 1999.

LINKOGRAFÍA

- www.hotelelmolino.com.ec
- www.monografias.com
- http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/fin/evaproivan.htm
- www.ministeriodeturismo.gob.ec

ANEXOS

ANEXO 1. Registro Único De Contribuyentes

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 0600968128001

APELLIDOS Y NOMBRES: DIDONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE

No. ESTABLECIMIENTO: 004 **ESTADO:** ABIERTO **FEC.INICIO ACT.** 17/09/2008

NOMBRE COMERCIAL: HOTEL EL MOLINO **FEC. CIERRE:**

FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONOMICAS:

SERVICIOS DE HOSPEDAJE EN HOTELES

DIRECCION ESTABLECIMINETO:

PROVINCIA: CHIMBORAZO **CANTON:** RIOBAMBA **PARROQUIA:** LIZARZABURU

CALLE: DUCHICELA **NUMERO:** 42-13 **INTERSECCION:** AV. UNIDAD NACIONAL

REFERENCIA: A DOS CUADRAS DEL ESTADIO.

ANEXO 2. Registro Único De Proveedores

REGISTRO UNICO DE PROVEEDORES

Una vez revisado los documentos presentados, certifico que DI DONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE con RUC # 0600958128001, ha cumplido satisfactoriamente con los requisitos establecidos, por lo tanto queda HABILITADO en el Registro Único de Proveedores, RUP.

NOMBRE COMERCIAL: HOTEL EL MOLINO
DATOS DE LA PERSONA
NOMBRE COMPLETO: DI DONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE
RUC: 0600968128001
DURECCIÓN PRINCIPAL:
PROVINCIA: CHIMBORAZO **CANTON:** RIOBAMBA **PARROQUIA:** LIZARZABURU **CALLE:** DUCHICELA **NUMERO:** 42-13
INTERSECCIÓN: AV. UNIDAD NACIONAL
PRODUCTO: SERVICIO DE ALOJAMIENTO DE HOTELES.

ANEXO 3. Permiso De Funcionamiento

MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE CHIMBORAZO
VIGILANCIA SANITARIA PROVINCIAL
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO Nro. 12916

CÓDIGO DE ESTABLECIMIENTO: 6.1.3. **CORRESPONDIENTE AL AÑO-2010**

RAZON SOCIAL: HOTEL EL MOLINO

REPRESENTANTE LEGAL: DI DONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE

CEDULA DE IDENTIDAD: 060095812-8

DIRECCION: DUCHICELA 42-13 Y AV. UNIDAD NACIONAL

TIPO DE ESTABLECIMIENTO: SERVICIO DE TURISMO: HOTELES-PRIMERA 4 ESTRELLAS DORADAS (51 CAMAS O MAS)

ACTIVIDAD QUE REALIZA: SERVICIOS

ANEXO 4. Certificado De Funcionamiento

CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO

NOMBRE DEL LOCAL: HOTEL EL MOLINO

REPRESENTANTE: DI DONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE

DIRECCION: DUCHICELA Y AV. UNIDAD NACIONAL

ACTIVIDAD: SERVICIO DE HOSPEDAJE

El cuerpo de Bomberos de Riobamba, en atención a la solicitud presentada y mediante la Inspección N.- 175 con fecha Miércoles, 19 de enero de 2012.

Considerando que en este establecimiento, cumple con las Disposiciones y Normativas del **Art. 35 de la LEY DE DEFENSA CONTRA INCENDIOS,** concede el **CERTIFICADO DE FUNCIONAMIENTO,** válido por el año 2012.

ANEXO 5. Certificado De Registro

MINISTERIO DE TURISMO
CERTIFICADO DE REGISTRO

EL MINISTERIO DE TURISMO, en uso de las atribuciones previstas en la Ley de Turismo y el Reglamento de Aplicación a la Ley de Turismo vigente y una vez que ha cumplido todos los requisitos de Ley, concede el presente **CERTIFICADO DE REGISTRO #0601010755** Folio # 029 al Establecimiento:

HOTEL EL MOLINO

PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL: Hector Di Donato
CATEGORIA: Primera
DIRECCION: Duchicela 42-13 y Av. Unidad Nacional
PROVINCIA: Chimborazo
CANTON: Riobamba
PARROQUIA: Lizarzaburu

RIOBAMBA, 26 DE NOVIEMBRE DE 2009
ING. CHRISTIAN AGUIRRE MERINO

ANEXO 6. Informe Ambiental

MUNICIPALIDAD DEL CANTON RIOBAMBA
DEPARTAMENTO DE GESTION AMBIENTAL

INFORME AMBIENTAL FAVORABLE PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES ECONOMICAS

Al Sr. DI DONATO YEROVI HECTOR ENRIQUE, portador de la cédula de Identidad No. 060095812-8

ACTIVIDAD ECONOMICA: HOTEL EL MOLINO

DIRECCION: DUCHICELA 42-13 Y AV. UNIDAD NACIONAL

Una vez realizada la inspección ambiental a la actividad económica antes mencionada y la documentación correspondiente se ha observado que desarrolla la misma, dentro de los parámetros normales correspondientes ambientalmente hablando.

El presente informe favorable tiene validez hasta el 31 de Diciembre de 2009. La Comisaria Ambiental, tiene la facultad para realizar las inspecciones cuando creyere conveniente, incluidas las que se realicen por denuncias de participación ciudadana y ante el cumplimiento de las normas ambientales nacionales y locales vigentes, este CERTIFICADO DE FACTIBILIDAD AMBIENTAL puede ser retirado en caso de incumplimiento.

ANEXO 7. Licencia De Funcionamiento

MUNICIPALIDAD DEL CANTON RIOBAMBA
LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO

Señores
AUTORIDADES, INSPECTORES. AGENTES DE POLICIA, ETC.

PROVINCIA DE CHIMBORAZO

LA MUNICIPALIDAD DEL CANTON RIOBAMBA en uso de las atribuciones previstas en la Ordenanza de turismo y su Reglamento General visto en el Registro de Inscripción # 0755 folio # 029 y una vez que han cumplido todos los requerimientos de la Ley, concede la presente **LICENCIA ANUAL DE FUNCIONAMIENTO** al establecimiento

HOTEL "EL MOLINO"

En la persona del Señor: **HECTOR DI DONATO**
Clasificado en **PRIMERA** categoría, ubicado en la calle **DUCHICELA 42-13 Y UNIDAD NACIONAL** de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

El propietario o representante legal del establecimiento deberá cumplir estrictamente con las disposiciones de la Ordenanza de Turismo, Reglamento General y Reglamento Especial correspondientes. La infracción a cualquiera de las normas indicadas, será sancionada de conformidad con la Ley.

ANEXO 8. SAYCE

SAYCE

SOCIEDAD GENERAL DE AUTORES Y COMPOSITORES ECUATORIANOS

EMPRESARIO/REPRESENTANTE HECTOR ENRIQUE DIDONATO YEROVI

EMPRESA HOTEL EL MOLINO

FECHA: Riobamba, 30 de marzo de 2010 **RUC:** 0600958128001

DIRECCION: Duchicela 42-13 y Unidad Nacional

PROVINCIA: Chimborazo **CIUDAD:** Riobamba

SECTOR: El estadio **TELF:** 032942232

STIKER: No. 002903

RECAUDADOR: Lupe Escudero

PERIODO DE PAGO: 2010

OBSERVACIONES:

USUARIOS GENERALES

TIPO: Hotel

CATEGORIA: *3**

MESAS/HABITACIONES: 28